



**SAPIENZA**  
UNIVERSITÀ DI ROMA

**Relazione sulla performance**

**2013**



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

# Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2013

*Versione del 10/07/2014*

## **Presentazione della Relazione**

La *Relazione sulla performance* è redatta dalla Direzione Generale di Sapienza ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, sulla base della delibera della Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) n. 5/2012.

La Relazione sulla performance è lo strumento con il quale le amministrazioni pubbliche illustrano, ai cittadini e a tutti gli altri *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati di performance ottenuti nel corso del 2013. La Relazione evidenzia quindi *a consuntivo* i risultati organizzativi e individuali raggiunti, facendo riferimento ai singoli obiettivi strategici e operativi programmati, rilevando gli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, individuando le cause e le misure correttive da adottare.

Per la redazione della Relazione sulla Performance si è tenuto conto:

- del Piano della Performance 2013 (d'ora in avanti Piano);
- di quanto disposto nel "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" predisposto dal *Comitato di supporto strategico e valutazione* (Csvg).

Questa Relazione ha ad oggetto esclusivamente la rendicontazione degli obiettivi assegnati dal Piano al Direttore Generale e, conseguentemente, alla Dirigenza dell'Amministrazione Centrale.

La presente relazione, una volta validata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo, sarà pubblicata sul sito istituzionale della Sapienza nella sezione "Amministrazione trasparente" nonché trasmessa al Dipartimento Funzione Pubblica e al Ministero dell'economia e delle finanze.

Il Direttore Generale

## **Indice**

<b>1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI -----</b>	<b>1</b>
<b>2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI -----</b>	<b>4</b>
<b>2.1 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE DI SAPIENZA-----</b>	<b>4</b>
<b>2.2 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI SAPIENZA-----</b>	<b>6</b>
<b>2.3 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI-----</b>	<b>11</b>
<b>2.4 RISULTATI IN TEMA DI TRASPARENZA-----</b>	<b>20</b>
<b>2.5 RISULTATI IN TEMA DI STANDARD DI QUALITÀ DEI SERVIZI-----</b>	<b>23</b>
<b>2.6 OBIETTIVI INDIVIDUALI E PRODUTTIVITÀ COLLETTIVA-----</b>	<b>27</b>
<b>3. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ-----</b>	<b>30</b>
<b>4. PARI OPPORTUNITÀ E BENESSERE ORGANIZZATIVO -----</b>	<b>39</b>
<b>5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE -----</b>	<b>45</b>

## 1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli altri stakeholder esterni

In questo paragrafo è presentata una sintesi dei principali risultati di performance ottenuti da Sapienza nel 2013 distinti in *principali risultati raggiunti* ovvero conseguimenti rilevanti per la collettività e in particolare gli stakeholder di Sapienza (studenti, famiglie, società) e *principali criticità*, ovvero risultati programmati nel Piano che non sono stati raggiunti o che sono stati oggetto di una ripianificazione, anche solo temporale.

Per quanto riguarda i principali risultati raggiunti di rilevanza per gli stakeholder si segnalano:

- relativamente al **miglioramento delle strutture e delle procedure amministrative di supporto alla ricerca**; l'individuazione delle risorse umane necessarie per le strutture amministrative afferenti all'Area di Supporto alla Ricerca; numerose iniziative per la promozione delle attività dei ricercatori Sapienza sia all'interno sia all'esterno dell'Ateneo, la creazione di pagine web dedicate al "supporto alla ricerca" sia nella versione italiana che in quella inglese del sito;
- relativamente allo **sviluppo di attività connesse al nuovo sistema di autovalutazione, valutazione periodica ed accreditamento del sistema universitario**; la riorganizzazione del Presidio Qualità, la stesura di linee guida e di materiale informativo e l'organizzazione di incontri informativi/formativi per informare gli attori coinvolti nei processi di accreditamento dell'Ateneo; la programmazione di tutta l'offerta formativa 2013-2014 secondo le linee guida del sistema di qualità AVA;
- relativamente all'**ottimizzazione dell'utilizzo e della qualità degli spazi operativi (aule, biblioteche, laboratori, studi, uffici)**; gli interventi di manutenzione ordinaria su 110 aule e l'intervento di manutenzione straordinaria di n. 5 aule (Fac. Scienze Politiche Sociologia Comunicazione) nonché la riqualificazione dei locali del Rettorato finalizzato all'aumento del comfort negli ambienti di lavoro (in particolare circa 450 mq per gli spazi dedicati all'Area Internazionalizzazione), la predisposizione di un sistema automatico di ticketing per le richieste di interventi di manutenzione da parte delle strutture;

- relativamente alla **promozione dello scambio internazionale di studenti**, la semplificazione delle procedure di gestione della mobilità, l'incremento della qualità degli studenti outgoing, la partecipazione al progetto europeo EGRACONS, l'incremento delle opportunità di partecipazione a programmi di mobilità, la creazione di una banca dati di tirocinio per incrementare le opportunità di placement;
- relativamente **all'accoglienza e all'orientamento**, le iniziative di informazione sull'offerta didattica nelle scuole medie superiori, la partecipazione al progetto "un ponte tra scuola ed università", al progetto "orientamento in rete", al questionario "conosci te stesso";
- relativamente alla **dematerializzazione delle procedure di servizio agli studenti ed al personale**, l'estensione del timbro digitale per i certificati di conseguimento del dottorato e master, la graduale estensione a tutti i docenti (attualmente circa 500 docenti titolari su 1869 titolati) della firma digitale per la verbalizzazione elettronica degli esami;
- l'avvio del **processo di digitalizzazione del patrimonio librario** (24.000 volumi digitalizzati, 10,5% del totale dei volumi digitalizzabili).

Le principali criticità, benchè non numerose, hanno riguardato:

- la partecipazione alla sperimentazione ANVUR sulla valutazione degli esiti dell'apprendimento effettivi (TECO test) che ha coinvolto un numero di studenti (5.808) inferiore al preventivato. Sapienza si colloca comunque al primo posto tra gli atenei italiani per studenti partecipanti ed è stata impegnata in 147 sessioni di test per 22 giorni;
- la rilevazione di un numero di studenti incoming non soddisfacente rispetto al target predeterminato, nonostante le azioni realizzate dall'Area per l'Internazionalizzazione sul fronte del miglioramento dei servizi di accoglienza, mediante l'avvio di servizi innovativi e l'acquisizione di ulteriori risorse per il finanziamento. Ciò posto, è evidente che i risultati conseguibili dalle competenti Aree dell'Amministrazione Centrale, in termini di promozione dell'iscrizione di studenti stranieri, sono strettamente interdipendenti con la contestuale attività svolta, per quanto di competenza, dalle Facoltà e dai Dipartimenti.

Per tale motivo, gli Organi di governo di Sapienza hanno stabilito nel Piano della Performance 2014-2016 di coinvolgere direttamente in tale obiettivo le medesime Facoltà e Dipartimenti;

- l'attività per l'estensione dei certificati di firma digitale a tutti i docenti titolari di insegnamento che ha risentito di un ritardo nella fase iniziale, determinato dal fatto che Telecom Italia ha completamente modificato le modalità per la consegna dei certificati di firma. Tali modifiche hanno comportato un notevole tempo di aggiornamento delle procedure gestionali. All'esito delle modifiche comunque l'operatività è ripartita con la nuova procedura. La nuova procedura, a fronte del ritardo, ha comunque introdotto un diverso processo per l'autenticazione che consentirà un notevole risparmio di tempo per le future consegne;

- l'ottimizzazione dell'utilizzo delle aule mediante l'uso di un Gestionale, nei limiti dell'Amministrazione centrale di poter realizzare azioni di divulgazione e informazione, senza poter intervenire direttamente sull'uso effettivo da parte delle strutture didattiche.

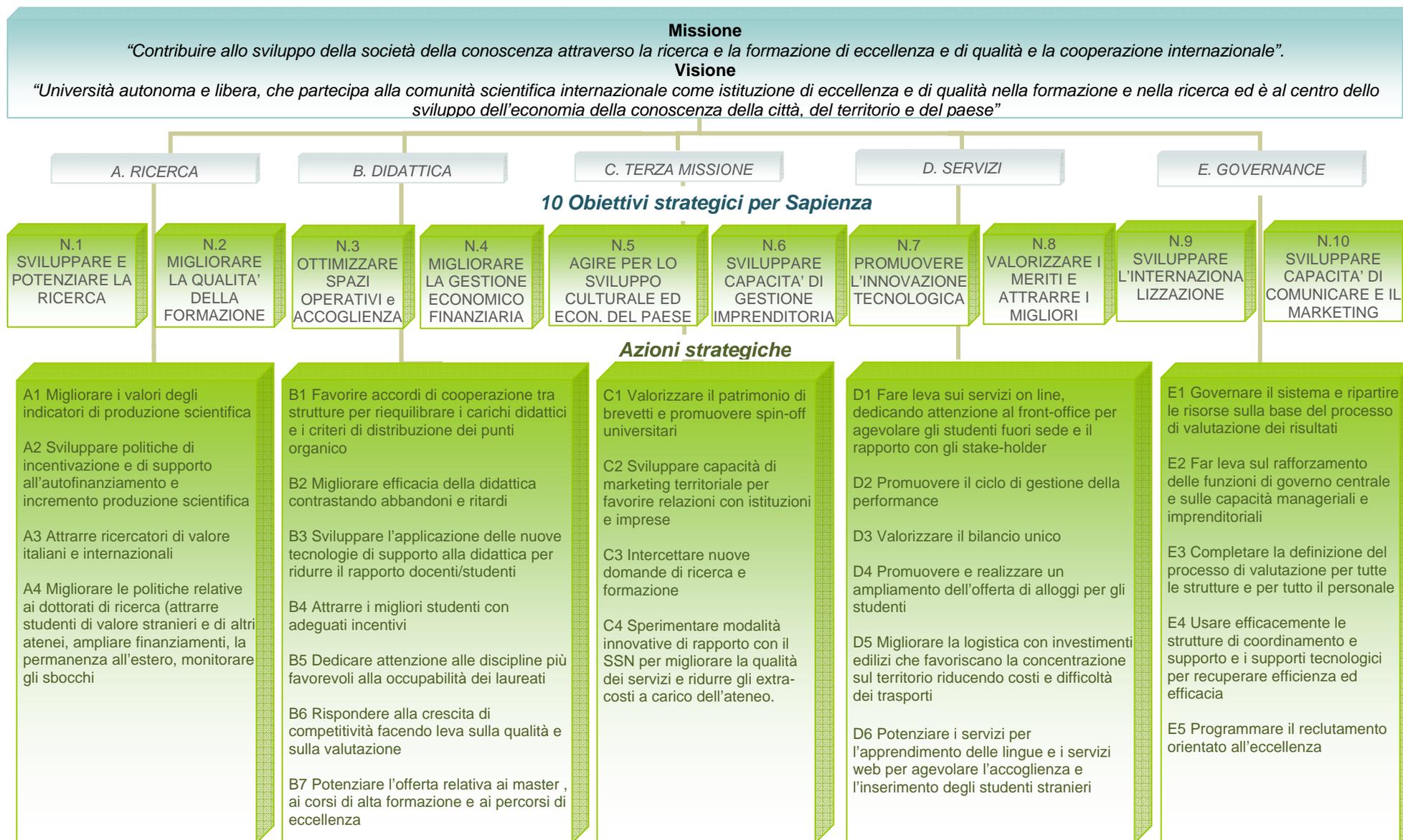
## **2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**

### **2.1 L'albero della Performance di Sapienza**

In fig. 1 viene riportato l'albero della performance di Sapienza, una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra missione, visione, aree strategiche (Ricerca, Didattica, Terza Missione, Servizi e Governance), obiettivi strategici programmati su base triennale e possibili azioni strategiche (dalle quali sono stati derivati a loro volta gli obiettivi operativi).

Nel prosieguo del testo ne vengono riportati gli sviluppi in forma di matrice per una maggiore intelligibilità.

Figura 1 - L'Albero della performance di Sapienza



## 2.2 Gli obiettivi strategici di Sapienza

Per ciascuno degli obiettivi strategici presentati nel Piano in tabella 1 sono descritti i risultati ottenuti (outcome).

Uno o più indicatori di impatto, scelti sulla base del contributo che possono dare nel valutare il progresso nella realizzazione dell'obiettivo strategico stesso in un arco temporale di 3 anni (2013-2016).

In virtù del carattere pluriennale degli obiettivi strategici, in questa sede sono riportati i risultati intermedi raggiunti nel corso dell'anno. Il target, dove non specificatamente indicato, è una variazione incrementale (o decrementale se appropriato) del 5% nel triennio.

Tutti i valori degli indicatori che restano costanti o vanno nella direzione auspicata sono valorizzati graficamente con un check verde ✓.

I valori degli indicatori che vanno nella direzione contraria a quella auspicata (fino al +/-2%) sono valorizzati con uno smile giallo 😊. I valori degli indicatori che vanno nella direzione contraria a quella auspicata per più del +/- 2% sono valorizzati con una manina "a pollice verso" rossa 👎.

Si è osservato che alcuni degli indicatori previsti inizialmente dal Piano strategico 2012-15 sono divenuti incalcolabili oppure obsoleti in termini di rilevanza dei concetti statistici utilizzati, pertanto, in attesa della predisposizione del nuovo Piano, si è provveduto al mantenimento di un pool di indicatori ritenuti ancora rilevanti e confrontabili con i dati storici.

In tabella 1 per ciascun obiettivo sono riportati:

- la denominazione dell'obiettivo strategico;
- gli indicatori di impatto;
- i criteri di misurazione;
- il valore baseline dell'anno precedente (2012);
- il valore consuntivo degli indicatori relativi all'a.a. 2012-13 e all'anno solare 2013;
- la variazione tra i due anni considerati (in percentuale);
- la valorizzazione grafica di cui sopra.

Tabella 1 - Obiettivi strategici di Sapienza e relativi indicatori di outcome

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2012	Valore 2013 <sup>1</sup>	Variazione 2012-2013	Andamento dei risultati
<b>1.Sviluppare e potenziare la ricerca</b>	Proporzione tra l'entrata per la ricerca e il FFO	Totale entrate ricerca/FFO (fonte: bilancio consolidato)	12,4%	15,99%	+ 28,95%	✓
	Entrata media per la ricerca per docente di ruolo	Totale entrate ricerca/n. docenti di ruolo (fonte miur)	16.829,5	20.623	+22,54%	✓
<b>2.Migliorare la qualità della formazione</b>	Tasso di abbandono nelle carriere degli studenti primo livello	n. immatricolati anno t-1 che non hanno confermato l'iscrizione nell'anno t/ n. imm t-1 (fonte infosapienza)	19,5%	22,15	+13,58%	👎
	Tasso di abbandono nelle carriere degli studenti secondo livello	n. iscritti primo anno t-1 che non hanno confermato l'iscrizione nell'anno t/ n di studenti iscritti t-1 (fonte infosapienza)	5,1%	8,47%	+66%	👎
	Regolarità delle carriere degli studenti	n.cfu acquisiti dagli iscritti regolari/n cfu acquisibili (fonte infosapienza)	40,4%	61,46%	+ 52,12%	✓
	Rapporto tra insegnamenti monitorati e insegnamenti totali	n. insegnamenti monitorati attraverso i questionari di valutazione della didattica/n insegnamenti totali	64,5%	74,78%	+ 15,97%	✓
	Percentuale di giudizi almeno sufficienti sugli insegnamenti (% giudizi positivi al questionario opinioni studenti)	Media delle percentuali di giudizi positivi di tutte le facoltà.	85,6%	85,01%	- 0,7%	😊
	Proporzione di iscritti che hanno svolto stage formativi esterni all'Università durante il corso di studi	Numero di studenti iscritti che hanno avviato uno stage formativo esterno nell'anno t-1/numero di studenti iscritti nell'anno t-1 (fonte nuclei)	0,90%	2%	+ 122%	✓
<b>3.Ottimizzare gli spazi operativi e sviluppare le capacità di accoglienza</b>	Numero borse di collaborazione	Numero borse di collaborazione disponibili (fonte AROF)	1928	2023	+ 4,92%	✓
	Borse per studenti disabili	Numero interventi finanziari per studenti disabili (borse erogate <sup>2</sup> – fonte arof)	36	25	-30,55%	👎

<sup>1</sup> I dati sono stati estratti utilizzando le medesime fonti degli anni passati ma per quelli economici si potrebbe riscontrare una non esatta comparabilità poiché sono intervenuti cambiamenti nei sistemi di contabilizzazione.

<sup>2</sup> Le borse consistono in erogazione di denaro a seguito di richiesta di rimborso da parte dei singoli studenti disabili, pertanto il numero di borse indicate si riferisce al numero di richieste avanzate e soddisfatte.

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2012	Valore 2013 <sup>1</sup>	Variazione 2012-2013	Andamento dei risultati
	Posti aula per studente (fonte DB spazi)	N. di posti/ aulanumero di studenti iscritti	21%	39%	+85,71%	✓
	Posti in laboratori scientifici per studente (fonte DB spazi)	n. posti laboratori scientifici/n iscritti	3%	3%	0,00%	✓
<b>4.Migliorare la gestione economica e finanziaria</b>	Incidenza del costo del personale sulle entrate correnti (fonte bilancio)	Costo del personale (di ruolo e non)nell'anno t/entrate complessive al netto di quelle in conto capitale per partite di giro anno t	65,8%	63,51%	-3,48%	✓
	Incidenza spese fisse personale sul FFO (fonte bilancio)	Spese fisse docenti+tab/ffo	90,96%	89,72%	- 1,36%	✓
	Incidenza delle entrate contributive sul FFO (fonte bilancio)	Totale entrate contributive/FFO	22,2%	21,74%	-2,07%	☹
	Saldo di bilancio di parte corrente (fonte bilancio)	Fonte ufficio Ragioneria (k€)	74.317	60.318	- 18,84%	👎
	Avanzo libero (€)		56.577.610	71.737.208,11	+ 26,79%	✓
<b>5.Agire per lo sviluppo culturale ed economico del paese</b>	N Brevetti depositati (domande) (fonte ASUR)	valore assoluto	30	34	+13,33%	✓
	Brevetti in portafoglio (fonte ASUR)	valore assoluto	153	266	+73,86%	✓
<b>6.Sviluppare capacità di gestione imprenditoriale e manageriale</b>	Indicatore di performance complessiva dell'anno corrente rispetto all'anno precedente	Valutazione complessiva Direttore Generale	90,04 (su 100)	90,89 (su 100)	+ 0,93%	✓
	Grado di copertura della formazione del personale tecnico amministrativo	Numero di dipendenti coinvolti in attività di formazione/numero di dipendenti	36,93%	43,86%	+18%	✓
<b>7.Promuovere l'innovazione tecnologica</b>	Grado di utilizzo del sistema informatico per la richiesta di certificati – valore medio (fonte INFOSAPIENZA)	N.certificati on line emessi/ su iscritti	1,94	4,84	+149,48%	✓

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2012	Valore 2013 <sup>1</sup>	Variazione 2012-2013	Andamento dei risultati
	Grado di copertura della rete WI-FI	% di copertura	75%	75%	0%	✓
<b>8.Valorizzare i meriti e attrarre i migliori</b>	Qualità dell'attrattività del corso di dottorato	idei totali nell'anno t/partecipanti totali nell'anno	60,73	56,87%	-6,35%	👎
	Tasso di attrattività dei dottorati da parte di studenti laureati in altri Atenei	Numero iscritti da altri atenei/iscritti totali (fonte infosapienza)	35,57	31,79%	- 10,62%	👎
	Tasso di attrattività dei migliori laureati ai corsi di dottorato	iscritti nell'anno t con un voto di laurea almeno 110/iscritti totali anno t (fonte infosapienza)	58,97	58,16%	- 1, 37	😊
	Qualità attrattività cds	N immatricolati 1°liv e CU che hanno conseguito un voto di maturità superiore al 97/100/ numero di immatricolati 1° livello e CU	17,56	11,09	- 36,84%	👎
	Tasso di copertura delle richieste di borse per merito	Numero di borse per merito messe a concorso /Numero domande	49,73%	48,63	- 2,21%	👎
<b>9.Sviluppare l'internazionalizzazione</b>	Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)	Numero di iscritti nell'Ateneo nell'anno t che hanno partecipato a programmi di mobilità/numero di studenti iscritti nell'anno t	1,17%	1,53%	+30,77%	✓
	Proporzione studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale	Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'a.a. t/numero di studenti iscritti ai corsi di laurea magistrale nell'anno t	4,51	5,88%	+ 30,37%	✓
	Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato	Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato nell'a.a. t/numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'anno t	11,69	13,23%	+13,17 %	✓
	Percentuale degli iscritti stranieri/totale degli iscritti		5,02%	6,54%	+ 30,28%	✓

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2012	Valore 2013 <sup>1</sup>	Variazione 2012-2013	Andamento dei risultati
	Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo/n iscritti in corso		1,81%	1,78%	-1,66%	☹️
	Corsi di laurea in lingua straniera attivati	n. assoluto	4	5 (+ ulteriori 2 curr)	+25%	✅
<b>10.Sviluppare la capacità di comunicare e il marketing</b>	Tempo medio di permanenza nel sito		0.04.44	00:04:43	- 0,22%	☹️
	Frequenza di rimbalzo annuale (% di utenti che hanno abbandonato la pagina dopo avervi acceduto)	Nota: Indicatore di qualità più è basso più gli utenti hanno navigato nel sito piuttosto che uscirne	34,95%	35,84%	+ 2,55%	👎
	Entrate per devoluzioni 5X1000	Andamento entrate	368.192,02	317.689,00	-16,71%	👎
	Entrate per attività di merchandising	Andamento entrate	71.812 €	28.155,68 €	- 60,79%	👎

### 2.3 Obiettivi e piani operativi

Rimanendo all'interno della logica dell'albero della performance, ogni obiettivo strategico è stato articolato in obiettivi operativi, programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili.

Sapienza ha definito obiettivi specifici per il Direttore Generale e per la Dirigenza dell'amministrazione centrale.

Gli obiettivi operativi (vedi tabella 2) sono naturalmente diversi, in tutto o in parte, a seconda della responsabilità organizzativa a cui fanno riferimento e a seconda degli obiettivi strategici che perseguono. La scadenza per il raggiungimento di ciascun obiettivo era, dove non espressamente indicato, il 30 novembre 2013.

In tabella 2, oltre agli obiettivi operativi sono riportati gli indicatori, i valori target individuati, i valori a consuntivo al 30 novembre 2013 o alla scadenza prevista, il grado di raggiungimento dell'obiettivo espresso in percentuale da 0% a 100% e le Aree o Uffici coinvolti.

In questo caso la valorizzazione grafica prevede l'attribuzione di un segno di spunta verde ✓ per l'obiettivo raggiunto (100%), di uno smile giallo 😊 per un obiettivo parzialmente raggiunto (30-99%) e di una manina "a pollice verso" rossa 👎 per l'obiettivo non raggiunto (0% - 29%).

In alcuni casi, in particolare quando l'obiettivo risulta raggiunto, ma con tempistiche superiori a quelle preventivate, benché il grado di raggiungimento sia 100%, la valorizzazione grafica riporta uno smile giallo.

Gli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'Amministrazione centrale, elemento fondamentale del presente capitolo, sono stati già sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24 giugno 2014 e del Senato Accademico nella seduta del 1 luglio 2014.

Tabella 2 – Indicatori di misurazione del raggiungimento degli obiettivi operativi

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
Sviluppare e potenziare la ricerca	1.Migliorare le strutture e le procedure amministrative di supporto alla ricerca  <u>Indicatore:</u> Assegnazione definitiva di personale, strutture e budget all'Area supporto alla Ricerca entro novembre 2013	1.1.Individuazione delle risorse umane necessarie per le strutture amministrative afferenti all'Area di Supporto alla Ricerca	- N. di unità di personale reclutate	0	≥2	2	✓	ARU ASUR
			- N. di nuove collaborazioni coordinate e continuative attivate	0	≥3	4		
		1.2.Portare a regime il sistema di valutazione della qualità della ricerca	- Adeguamento U-GOV Ricerca con moduli applicativi per la valutazione della qualità	Non adeguato	Adeguato	Adeguato	✓	CINFO
			1.3.Pianificazione ed avvio di nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo	- N. convegni, seminari e workshop attivati	0	≥3	14	✓
		- Incremento pagine web Ricerca sito italiano e inglese		12	≥3	24		
		1.4. Avvio del processo di digitalizzazione del patrimonio librario	- Numero volumi digitalizzati sul totale dei volumi	227.000	1-5%	24.379	✓	SBS
		1.5.Coordinamento delle attività relative alla procedura VQR	- Adempimento delle attività previste entro i termini	-	Si	Si	✓	ASSCO ARAI ARU ARCOFIG AROF ASUR ARI
1.6 Portare a regime l'applicazione del nuovo sistema AVA all'interno dell'Ateneo per gli aspetti della ricerca, allorquando definiti	- -Numero di Schede SUA-Ricerca predisposte sul totale dei dipartimenti	0	100%	N.V.		ASUR ASSCO CINFO		
Migliorare la qualità della formazione	2.Sviluppo delle attività connesse al nuovo sistema di autovalutazione, valutazione periodica ed accreditamento del sistema universitario (AVA)	2.1 Definizione piattaforma informativa (sistema documentale) per l'archiviazione e la consultazione dei rapporti AVA	- Implementazione della piattaforma informativa	assente	Presente	-	-	CINFO AROF ARSS ASUR
		2.2 Riorganizzazione del Presidio Qualità	- Emanazione decreto di nomina dei componenti entro aprile 2013	Non emanato	Emanato	Emanato	✓	ASSCO

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
	<u>Indicatore:</u> Completamento delle procedure per l'accreditamento iniziale		- Redazione del Regolamento di funzionamento entro giugno 2013	Non redatto	Redatto	Redatto		
		2.3 Attuazione di servizi di informazione/formazione sul sistema AVA per le strutture d'Ateneo	- Numero di attività informative/formative effettuate	-	>2	12	✓	ASSCO AROF ARSS CINFO ASUR ARCOFIG
		2.4 Programmazione dell'offerta formativa 2013-2014 secondo le linee guida del sistema di qualità AVA	- Numero corsi di studio nel 2013-2014 per i quali sono state completate le procedure richieste per l'accreditamento	0	100%	100%	✓	AROF ASSCO CINFO
		2.5. Organizzazione delle attività necessarie alla partecipazione alla sperimentazione ANVUR della valutazione degli esiti dell'apprendimento effettivi	- N. studenti partecipanti/n. studenti eleggibili ai fini del test	0%	40%	28,53%	☹	AROF ARSS CINFO
	3. Sviluppare i sistemi di controllo della qualità della didattica		- Produzione di specifica reportistica sulle attività didattiche della Scuola	0	>1	1	☹	AROF ARSS
<u>Indicatore:</u> Numero di strumenti di controllo della qualità della didattica per la SSSA introdotti	3.1. Introduzione di strumenti di controllo della qualità della didattica per la Scuola Superiore di Studi Avanzati (SSSA)	- N. di iniziative avviate per promuovere le attività didattiche della Scuola	0	>2	-			
Ottimizzare gli spazi operativi e sviluppare capacità di accoglienza	4. Ottimizzare l'utilizzo e la qualità degli spazi operativi (aule, biblioteche, laboratori, studi, uffici)	4.1. Sviluppo del sistema di gestione aule	- N. aule didattiche censite su totale aule	0%	100%	100%	☹	CINFO APSE
			- Ore medie di occupazione aule (per spazi didattici)	Non definito	>10h/24	-		
	4.2. Definizione di un gestionale per la gestione dei laboratori didattici	- Definizione della versione beta entro ottobre 2013	Non definito	Definito	Definito	✓	AGE APSE CINFO	
		- N. laboratori didattici censiti su totale laboratori	0	60%	100%			

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili		
	Indicatore: Quota incremento spesa per riqualificazione spazi su budget disponibile	4.3.Predisposizione di un piano per la riqualificazione edilizia delle aule didattiche e avvio delle attività di riqualificazione	- Predisposizione del piano entro maggio 2013	Assente	Predisposto	Predisposto	✓	AGE		
			- N. aule didattiche migliorate attraverso opere di manutenzione ordinaria su totale aule previste dal piano	0%	≥30%	30,9%				
			- N. aule didattiche riqualificate sul totale previsto dal Piano	0	≥10%	13,16%				
				4.4. Ristrutturazione degli spazi dedicati all'Area di Supporto alla Ricerca entro luglio 2013	- Percentuale di spazi ristrutturati sul totale degli spazi	-	100%	100%	✓	AGE APSE
				4.5. Ristrutturazione degli spazi dedicati all'Area per l'internazionalizzazione entro ottobre 2013	- Percentuale di spazi ristrutturati sul totale degli spazi	-	100%	100%	✓	AGE APSE
				4.6. Trasferimento della sede dell'Area per l'internazionalizzazione all'interno della C.U. previa ristrutturazione ambienti entro novembre 2013	- Numero di uffici e risorse umane trasferiti	0%	100%	100%	✓	AGE APSE
				4.7.Promuovere l'accorpamento delle biblioteche di base interdipartimentali o di facoltà e l'accorpamento dei dipartimenti in un'unica sede completando la ricognizione "classificata" degli spazi di Dipartimenti e Facoltà	- Percentuale di completamento della ricognizione classificata degli spazi	-	100%	100%	✓	AGE APSE
5.Promuovere l'offerta di alloggi per studenti	5.1. Programmazione delle attività tecnico-amministrative, con la relativa tempistica, per l'ampliamento dell'offerta di alloggi per studenti (area SDO Pietralata, edificio Via Palestro ed ex Regina Elena)	- Predisposizione della programmazione delle attività entro aprile 2013	Assente	Predisposta	Predisposta	✓	AGE APSE			
		- N. attività concluse/N. attività programmate per l'anno 2013	0%	100%	100%					
Sviluppare l'internazionalizzazione	6.Favorire lo scambio internazionale per gli studenti	6.1.Potenziare i servizi per agevolare l'attrattività, l'accoglienza e l'inserimento degli studenti stranieri	- Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo/n iscritti in corso	0,9%	+2%	1,11%	☺	ARI AROF		
			- Numero laureati stranieri	1037	+2%	1030				

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
	<u>Indicatore:</u> Totale iscritti stranieri sul totale iscritti		- Numero CFU acquisiti da studenti stranieri	194.092	+2%	197.988		
		6.2.Promuovere la mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti	- Numero di iscritti nell'Ateneo nell'anno t che hanno partecipato a programmi di mobilità/numero di studenti iscritti nell'anno t	0,9%	+3%	1,14%	✓	ARI
		6.3.Consolidare l'integrazione dell'Ateneo nelle reti europea ed internazionale	- Predisposizione di un piano per la valorizzazione degli scambi scientifici e culturali entro novembre 2013	Assente	Predisposto	Predisposto	✓	ARI
Valorizzare i meriti ed attrarre i migliori	7.Definire ed attuare un strategia di marketing nazionale ed internazionale per attrarre i migliori studenti  <u>Indicatore:</u> Attuazione delle attività previste nei termini indicati	7.1.Definizione di un Piano di attività per incrementare l'attrattività degli studenti a livello sia nazionale che internazionale	- Predisposizione del Piano entro novembre 2013	No	No	Si	✓	AROF ARI
		7.2.Sviluppare l'accoglienza e l'orientamento anche nelle scuole medie superiori	- Incremento n° iniziative di orientamento nelle scuole medie superiori	12	+2	17	✓	AROF
		7.3. Attivazione corsi in convenzione con UniTelma Sapienza	- Numero corsi in convenzione con UniTelma Sapienza	0	>2	3	✓	AROF
Migliorare la gestione economica e finanziaria	8.Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo  <u>Indicatore</u> Messa in esercizio del sistema contabile per tutto l'ateneo	8.1.Integrare il ciclo del bilancio con il ciclo della performance	- Stato di avanzamento della proposta metodologica entro settembre 2013	0	80%	80%	✓	ASSCO ARCOFIG
			- Predisposizione di una proposta entro novembre 2013	0	100%	100%		
		82.Monitorare il processo di introduzione della contabilità economico-patrimoniale per le strutture decentrate	- Numero di strutture decentrate d'Ateneo nelle quali è messa in esercizio la contabilità economico patrimoniale	-	100%	100%	✓	ARCOFIG
		8.3.Monitorare il processo di introduzione della contabilità analitica per i corsi di studio	- N. Corsi di Studio soggetti a sperimentazione	1	≥2	3	✓	ARCOFIG
		8.4 Predisposizione Regolamento d'Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità	- Predisposizione del Regolamento entro novembre 2013	Assente	Predisposto	Predisposto	✓	ARCOFIG

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
		8.5. Ridefinire le competenze delle Aree dell'Amministrazione Centrale per una gestione autonoma e diretta del budget	- Ridefinizione, all'interno di uno specifico provvedimento, delle competenze ed ambiti di autonomia dei Direttori di Area, dei Capi Ufficio e dei Capi Settore entro novembre 2013	-	Ridefinito	Ridefinito	✓	AOS ARCOFIG
			- Attribuzione di uno specifico budget a ciascuna Area entro novembre 2013	-	Attribuito	Attribuito		
	9.Garantire una costante azione di controllo sulle entrate dell'Ateneo	9.1.Prosecuzione dell'attività amministrativa di controllo sulle autocertificazioni ISEE degli studenti	- N. di controlli ISEE anno 2013/N. di controlli ISEE anno 2012	1	1	1	✓	AROF ARSS
		9.2.Ottimizzare l'azione di recupero crediti verso soggetti sia interni che esterni all'Ateneo	- Crediti recuperati o in fase di recupero sul totale dei crediti	70%	≥10%	100%	✓	ARAL
Sviluppare la capacità di gestione imprenditoriale e manageriale	10.Promuovere il miglioramento del ciclo di gestione della performance	10.1.Migliorare la tempistica relativa alla redazione del Piano della Performance e della Relazione della performance	- Piano della performance – redazione aggiornamento 2013 entro aprile 2013	30 giugno	30 aprile	30 aprile	✓	ASSCO
			- Relazione sulla performance 2012: redazione entro maggio 2013	30 sett	31 maggio	31 maggio		
	Indicatore: ottimizzazione delle tempistiche di produzione dei documenti rispetto all'anno precedente	10.2.Definire gli standard di qualità dei servizi per l'Area Affari Legali	- N. dei servizi per i quali vengono definiti e applicati gli standard di qualità/Totale dei servizi dell'Area A.L.	0%	70%	83%	✓	ARAL
Sviluppare la capacità di gestione imprenditoriale e manageriale	11.Supporto nell'esecuzione degli adempimenti previsti da norme di Legge e dallo Statuto	11.1.Predisposizione del Regolamento di organizzazione generale dell'Ateneo ai sensi dell'art.19, comma2, lettera b) del vigente Statuto	- Predisposizione del Regolamento entro novembre 2013	Assente	Predisposto	Predisposto	✓	ARAL ARAI AOS
		11.2.Predisposizione di schemi, atti e provvedimenti consequenziali alla riorganizzazione dell'Amm. Centrale ed all'adozione del nuovo Statuto	- N. schemi, atti e provvedimenti predisposti sul totale degli atti da predisporre	0%	≥50%	93%	✓	ARAL
		11.3.Predisposizione di linee guida per l'analisi di impatto della regolamentazione	- Predisposizione delle linee guida entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	ARAL ARAI
		11.4.Supporto nella costituzione degli Organi di Ateneo in attuazione del vigente Statuto	- N. Organi di Ateneo costituiti in attuazione del vigente Statuto sul totale	-	100%	100%	✓	ARAI ASSCO AOS

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
	Indicatore Esecuzione degli adempimenti previsti da norme di Legge e dallo Statuto entro i termini previsti		degli Organi da costituire					
		11.5.Predisposizione del Regolamento interno del Collegio di disciplina	- Predisposizione linee guida per stesura Regolamento entro marzo 2013	No	Si	Si	✓	ARAL
			- Predisposizione del regolamento entro novembre 2013	No	Si	Si		
		11.6.Predisposizione del Regolamento per i professori emeriti/onorari	- Predisposizione del Regolamento entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	ARU
		11.7.Attuazione delle "norme in materia di personale accademico e riordino della disciplina concernente il reclutamento" previste dalla L. 240/2010	- N. regolamenti prodotti e/o aggiornati nel rispetto della normativa di riferimento sul totale dei regolamenti da produrre/o aggiornare	-	≥50%	100%	✓	ARU
		11.8.Predisposizione di un Piano triennale per la prevenzione della corruzione	- Costituzione di un Gruppo di lavoro entro marzo 2013	No	Si	Si	✓	ARAI Tutte le Aree
			- Predisposizione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione entro marzo 2013	-	Si	Si		
			- N. adempimenti soddisfatti/N. totale adempimenti previsti dal Piano per l'anno 2013	-	≥50%	Si		
		11.9.Applicazione del decreto-legge 18/10/2012, n. 179, coordinato con la legge di conversione 17 dicembre 2012, n. 221, recante: "Ulteriori misure urgenti per la crescita del Paese"	- Predisposizione di una circolare informativa entro gennaio 2013	-	Si	Si	✓	ARAI Tutte le Aree
			- Attuazione di tutti gli adempimenti previsti per l'università	-	100%	100%		
Sviluppare la capacità di gestione imprenditoriale e manageriale	12.Gestione efficace dell'affidamento di incarichi a professionisti esterni all'Amministrazione	12.1. Implementazione di un applicativo per la gestione informatizzata di tutti i procedimenti affidati sia all'interno dell'amministrazione che all'esterno (Avvocatura generale dello Stato, Avvocati del Libero Foro), con relativa tempistica	- Numero di procedimenti informatizzati sul totale dei procedimenti	-	30%	0	☺	ARAL
			- Definizione di un sistema di Reportistica agli Organi di governo entro novembre 2013	No	No	Si		
	Indicatore Esecuzione delle attività previste dell'affidamento di	12.2.Istituzione di un albo degli operatori economici per i servizi di ingegneria ed	- Messa in funzione del sistema	No-	Si	Si	✓	APSE CINFO

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
	incarichi a professionisti esterni all'Amministrazione entro i termini previsti	architettura in ambito edilizio secondo i criteri prescritti dalla normativa vigente	- N° verifiche effettuate sulle richieste di iscrizione/n° richieste di iscrizione	0%	100%	100%		AGE
	13.Consolidare la nuova organizzazione dell'Amministrazione Centrale  <u>Indicatore:</u> Ultimazione delle procedure per l'avvio a regime	13.1.Completamento delle procedure di nomina dei nuovi Capi Ufficio e Capi Settore anche in un'ottica di decentramento delle responsabilità	- N. Uffici per i quali sono stati nominati i responsabili/Totale Uffici	-	100%	100%	✓	AOS
- N. Settori per i quali sono stati nominati i responsabili/Totale Settori			-	100%	100%			
13.2.Completare il Piano di riequilibrio delle dotazioni organiche di personale tecnico-amministrativo all'interno dell'Ateneo		- Presentazione agli Organi di Governo, entro ottobre 2013, del Piano di riequilibrio delle dotazione organiche di personale tecnico-amministrativo non strutturato di Ateneo	0%	100%	100%	✓	AOS ASSCO	
Promuovere l'innovazione tecnologica	14.Dematerializzazione delle procedure di servizio agli studenti ed al personale universitario  <u>Indicatore</u> Esecuzione delle attività di dematerializzazione entro i termini previsti	14.1.Estensione timbro digitale per certificati di conseguimento dottorato e master	- Incremento sul sistema informatico numero tipologie certificati per i master	-	100%	100%	✓	AROF ARSS CINFO
		14.2.Graduale estensione a tutti i docenti della firma digitale nei verbali d'esame	- Percentuale di estensione firma digitale su totale docenti titolari di insegnamento	7%	≥30%	26,75%	☹	CINFO AROF ARSS
	14.3 Attivazione di una procedura on-line per la gestione degli interventi di manutenzione del patrimonio edilizio Sapienza.	- -Entrata in funzione della procedura entro marzo 2013 - -Predisposizione di un sistema di Reportistica trimestrale in termini di controllo di gestione	Non attiva Assente	Attiva Predisposta	Attiva Predisposta	✓	AGE CINFO	
15.Verificare la soddisfazione dell'utenza e promuovere la conoscenza e la trasparenza dell'Ateneo sia verso l'interno che l'esterno  <u>Indicatore:</u> Implementazione di almeno una nuova indagine si	15.1 Promuovere, in aggiunta agli attuali sistemi in uso, indagini di customer satisfaction per gli studenti	- Impostazione di un'indagine di customer satisfaction da proporre con cadenza biennale ad un campione selezionato di studenti	Assente	Impostata	Impostata			✓
Sviluppare le capacità di comunicare ed il marketing		15.2.Redazione del Bilancio Sociale anno 2012	- Redazione del documento entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	ASSCO ARCOFIG Tutte le Aree

Obiettivi Strategici	Obiettivi Direttore generale	Obiettivi Direttori di Area	Indicatori	Baseline	Target	Risultato raggiunto	Valutazione	Aree Responsabili
	customer satisfaction per studenti							
Sviluppare le capacità di comunicare ed il marketing	16.Migliorare le capacità di pianificazione e misurabilità dei risultati dell'Amministrazione Centrale  Indicatore: Giudizio qualitativo positivo da parte del Csvg	16.1.Integrare gli strumenti per la valutazione del personale	- Definizione di un cruscotto di indicatori per la valutazione del personale tecnico-amministrativo entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	AOS ASSCO CINFO
		16.2.Estensione della mappatura dei processi	- N. Aree per le quali è stata eseguita la mappatura dei processi sul totale delle Aree	0	≥30%	46%	✓	AOS ARU AROF ARSS
		16.3.Estensione del modulo "Sviluppo e Formazione" di U-GOV con la mappatura delle competenze del personale tecnico-amministrativo	- N. unità di personale tecnico-amministrativo per le quali è presente un'analisi delle competenze sul totale	0	30%	44,3%	✓	AOS
	17.Sviluppare le pari opportunità Art. 8, comma 11, D.Lgs 150/2009	17.1.Redazione, con cadenza biennale, dell'analisi di genere seguendo le indicazioni della Delibera n.22/2011 CIVIT	- Impostazione ed avvio dell'analisi entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	AOS
	18.Promuovere il benessere organizzativo Art. 14, comma 5, D.Lgs. 150/2009	18.1.Effettuazione, con cadenza biennale, dell'analisi di benessere organizzativo nel rispetto delle norme CIVIT	- Impostazione ed avvio dell'analisi entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	AOS
		18.2.Definizione di una procedura per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale	- Redazione della procedura entro novembre 2013	No	Si	Si	✓	AOS ASSCO CINFO

#### Legenda delle Ripartizioni dell'Amministrazione centrale

ARAI - Area Affari Istituzionali ARAL - Area Affari Legali ARU - Area Risorse Umane AOS - Area Organizzazione e Sviluppo ARCOFIG - Area Contabilità, Finanza e Controllo di Gestione APSE - Area Affari Patrimoniali AGE - Area Gestione Edilizia	AROF - Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio ARSS - Area Servizi agli Studenti ASUR - Area Supporto alla Ricerca ARI - Area per l'Internazionalizzazione ASSCO - Area Supporto Strategico e comunicazione CINFO - Centro InfoSapienza
---	---

## 2.4 Risultati in tema di trasparenza<sup>3</sup>

In seguito all'entrata in vigore della L. n. 190/2012 e del D.lgs. n. 33/2013, il programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015 (integrativo del programma triennale 2012-2014), approvato il 16.07.2013 dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 178/2013 e dal Senato Accademico con delibera n. 327/2013, ha definito le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, ivi comprese le misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi da parte delle figure dirigenziali responsabili. L'aggiornamento 2013-2015 è stato tempestivamente pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale, dove sono accessibili anche le precedenti versioni del Programma.

Nel programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015 sono indicati, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, i dati oggetto di pubblicazione e le rispettive Aree dirigenziali responsabili della trasmissione e della pubblicazione inserite all'interno della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web [www.uniroma1.it](http://www.uniroma1.it) in conformità alla tabella contenuta nell'Allegato n.1 delle "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016", nonché dell'aggiornamento delle informazioni già inserite. Ai sensi dell'art. 43 d.lgs. n. 33/2013, è altresì indicata la riferibilità di tali obblighi anche alle Strutture decentrate (Facoltà, Dipartimenti e Centri).

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015 ha esplicitato e descritto il collegamento con il Piano della performance, che è pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Le misure contemplate dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015 sono state inoltre collegate con le misure e gli interventi previsti nel Piano di prevenzione della corruzione. Al riguardo si evidenzia, tra l'altro, il richiamo contenuto nel Programma al codice di comportamento dei pubblici

---

<sup>3</sup> Le informazioni in tema di Trasparenza sono state fornite dal Direttore dell'Area Affari Istituzionali Dott. Andrea Putignani.

dipendenti recato dal D.P.R. n. 62/2013 ed alla implementazione del relativo codice specificativo ed integrativo di Sapienza. Si evidenzia, altresì, la proposizione e la avvenuta realizzazione delle sessioni formative per il personale, in tema di trasparenza e di integrità.

A norma dell'art. 1, comma 1 del D.lgs. n. 33/2013, nell'aggiornamento del programma il concetto di trasparenza è ora assunto "come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche". In tale accezione, la trasparenza, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, di integrità e lealtà nel servizio alla nazione e che è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integrando il diritto ad una buona amministrazione e concorrendo alla realizzazione di una amministrazione aperta al servizio del cittadino.

Nel corso del 2013 è stata ristrutturata la precedente sezione del sito web istituzionale, dedicata alla Trasparenza, mediante un gruppo di lavoro interarea, conformemente alle previsioni del D.lgs. n. 33/2013, alle linee guida della CIVIT e alle misure del Programma triennale per la trasparenza 2013-2015. La verifica della conformità del sito Sapienza alle specifiche CIVIT-ANAC, condotta attraverso il portale "Bussola della Trasparenza", a fine 2013 dava responso positivo per 65 indicatori su 65.

E' stata inoltre implementata la realizzazione (mediante la fattiva collaborazione del Gruppo di lavoro Drupal-GLAD) di un pacchetto di applicativi gestionali informatici per le pubblicazioni nella sezione "Amministrazione trasparente" da parte di tutte le articolazioni di Sapienza, con conseguente miglioramento del livello di trasparenza interno ed esterno dell'amministrazione,

senza ulteriori oneri. L'utilizzo del pacchetto di applicativi sarà a regime nella seconda parte del 2014.

L'implementazione e lo sviluppo dei predetti applicativi gestionali, avviata nel 2013, hanno contribuito e concorrono tutt'ora alla risoluzione di alcune lacune "work in progress", strettamente correlate alla complessità della organizzazione ed alle dimensioni dell'amministrazione e garantiranno un conforme adempimento degli obblighi di pubblicazione da parte di tutte le articolazioni organizzative di Sapienza.

Nel corso dell'anno 2013 sono stati effettuati ripetuti interventi di comunicazione e diffusione della conoscenza delle disposizioni in materia di trasparenza, al fine della tempestiva ed uniforme attuazione degli obblighi di trasparenza e della diffusione delle buone prassi presso tutte le strutture organizzative di Sapienza<sup>4</sup>, con particolare riferimento alla pubblicazione dei dati di cui agli artt. 15, 22, 24, 26, 37 del d.lgs. n. 33/2013 (incarichi, collaborazioni e consulenze; enti vigilati e partecipati; monitoraggio procedimenti; concessioni e sovvenzioni; contratti pubblici di lavori, servizi e forniture).

Circa gli aspetti critici, concernenti l'art. 14 del D.lgs. n.33/2013, riscontrati in sede di rilevazione per l'anno 2013, il Consiglio di Amministrazione ed il Senato Accademico avevano stabilito " *..in accordo con la pronuncia CRUI del 16/10/2013, la temporanea inapplicabilità di tale norma alle Università, nelle more dell'emanazione di provvedimenti interpretativi chiari e risolutivi da parte del Dipartimento Funzione Pubblica e dell'ANAC..*".

La progressione specifica della copertura dei dati e delle informazioni sul sito, nel corso del 2013, è stata oggetto di rilevazione formale e analitica da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo, mediante apposita griglia CIVIT-ANAC, i cui esiti sono pubblicati sul sito "Amministrazione trasparente".

---

<sup>4</sup> circolari prot. n.0055605 del 30/09/2013; prot. n. 0063247 del 20/10/2013; prot. n. 0070713 del 29/11/2013.

## **2.5 Risultati in tema di standard di qualità dei servizi<sup>5</sup>**

Le delibere 88/2010 e 3/2012 della CIVIT hanno tracciato le Linee Guida per le Pubbliche Amministrazioni ai fini dell'adeguamento ai principi espressi nel D.lgs n.198/2009<sup>6</sup>, e nel decreto legislativo. n. 150/2009; il motivo ispiratore del dettato legislativo è rintracciabile nel contesto di una più ampia riforma della Pubblica Amministrazione, ed è quello di consentire ai cittadini di stimolare l'azione degli operatori pubblici, sollecitandone l'efficienza e la coerenza con gli standards economico-qualitativi che essa stessa si è data, in coerenza con il ciclo di gestione della performance.

In particolare la Delibera CIVIT n. 88/2010 "Linee guida per la definizione degli standard di qualità", ha delineato, in modo chiaro, un metodo per la misurazione della qualità dei servizi erogati, indicando il percorso da seguire per la definizione degli standard di qualità:

- definizione delle dimensioni rilevanti per rappresentare la qualità dei servizi;
- elaborazione degli indicatori per la misurazione delle dimensioni della qualità
- definizione dei valori programmati o attesi degli indicatori stessi.

L'identificazione di indicatori e valori programmati realizza la definizione degli standard di qualità ovvero il livello di qualità che l'amministrazione si impegna a garantire ai propri utenti.

La successiva Delibera CIVIT n. 3/2012 "Linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici", sviluppa e integra le direttive della precedente Delibera n. 88.

Il presupposto per la definizione degli standard di qualità è rappresentato dall'analisi della propria organizzazione, dalla conseguente mappatura dei processi (input, output, outcome), e dalla ricognizione delle responsabilità: informazioni da indicarsi esplicitamente nella Carta dei servizi dell'Amministrazione, o documento analogo, facilmente accessibile all'utenza, anche attraverso gli strumenti telematici.

---

<sup>5</sup> Il paragrafo è tratto dalla "Relazione Definizione Standard di qualità dei Servizi" redatta dall'Area Affari Legali per l'anno 2013 diretta dalla Dott.ssa Ester Scarano.

<sup>6</sup> D.lgs n.198/2009<sup>6</sup>, "Attuazione dell'articolo 4 della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ricorso per l'efficienza delle amministrazioni e dei concessionari di servizi pubblici" e D.lgs. n. 150/2009, in materia di "definizione degli standard di qualità dei servizi pubblici e di misurazione, valutazione e trasparenza della performance"

Sapienza ha provveduto a delineare il processo di definizione degli standard di qualità dei servizi nel documento “Sistema di misurazione e valutazione della performance” predisposto con il supporto del Comitato di Supporto Strategico e Valutazione ed approvato dal Consiglio di Amministrazione il 20.12.2010, come successivamente aggiornato e nuovamente approvato dal medesimo organo il 10.7.2012.

In tale documento sono state individuate e definite le dimensioni della qualità ritenute rilevanti per rappresentare la qualità effettiva dei servizi “pubblici” erogati dall’Ateneo, quali: efficacia, efficienza, accessibilità, trasparenza, capacità di assicurazione.

Sapienza ha scelto di definire, a partire dal 2011, gli standard di qualità delle Segreterie amministrative Studenti, con l'intenzione di allargare il processo di definizione, a partire dal 2012, ad altre tipologie di servizi, sia esterni che interni.

Il Piano della Performance 2013 ha previsto l’estensione degli standards di qualità alla maggior parte dei “servizi legali” (il 70% del totale).

Il primo step di questo processo ha riguardato la riconduzione delle varie articolazioni strutturali della nuova Area Affari Legali (ARAL) – in precedenza incardinate all’interno di Ripartizioni diverse – ad un unico modello gestionale, organizzativo e documentale, nonché la sua configurazione all’interno di un’unica area di lavoro informatica, con la messa a punto di alcune sezioni di lavoro condivise da tutto il personale, di altre sezioni distinte per competenza e altre ancora, quelle professionali degli avvocati interni, criptate per garantire la sicurezza dei dati sensibili e giudiziari trattati. Questo lavoro è stato compiuto dall’ARAL nel corso del primo quadrimestre 2013, con il supporto tecnico di Centro InfoSapienza (CINFO). La ricognizione delle attività vere e proprie sono iniziate a marzo, dopo l’attribuzione ai settori dei rispettivi responsabili. Si è proceduto ad un censimento di tutti i macro-processi riconducibili alla ownership dell’Area Affari Legali quali:

- Gestione del contenzioso
- Gestione dei procedimenti disciplinari

- Consulenza legale
- Attività di regolazione
- Verifica carichi pendenti ex lege
- Recupero crediti da dipendenti e soggetti terzi
- Pignoramento presso terzi
- Rimborsi spese legali dipendenti.

Non sono stati considerati, in quanto non classificabili come “servizi”, la “gestione del contenzioso” trattandosi di attività amministrativa e/o professionale di supporto al contenzioso giudiziario (sia esso affidato ad avvocati interni, sia esso affidato all’Avvocatura erariale o a quella privata del Libero Foro) e la “gestione dei procedimenti disciplinari” trattandosi di attività di supporto al datore di lavoro nell’esercizio del potere disciplinare in caso di violazioni poste in essere dai dipendenti insubordinati e/o infedeli. Dei 6 "servizi" così individuati sono state ricercate le dimensioni della qualità, individuati gli indicatori e i valori target di qualità da poter garantire all’utenza, riportati in apposite schede-qualità – la cui redazione è stata curata in collaborazione con il Coordinatore del Team Qualità di Ateneo.

L’occasione è stata utile per approfondire l’organizzazione di alcuni servizi: nello specifico, in collaborazione con CINFO, è stato allestito un vero e proprio Service Desk per la fornitura del servizio di “Verifica carichi pendenti ex lege”. Il sistema, adattato e testato per i controlli richiesti dalla P.A. in ordine alle autocertificazioni, è stato scelto proprio per la sua capacità di migliorare il servizio, aumentare l’indice di gradimento dei clienti e ridurre i costi. L’Area Affari Legali d’intesa con il Centro InfoSapienza sta valutando la possibilità di utilizzare la stessa tecnologia per la fornitura del servizio di “Consulenza legale”.

L’esito finale ha visto 5 servizi sui 6 che sono stati ricondotti agli standard prefissati (l’83%), mentre il 6° sarà oggetto di definizione e adeguamento nel corso dell’anno 2014. Nello specifico non è stata completata l’operazione di messa in qualità del Servizio di recupero crediti, pur in presenza di elevati livelli di performance (in termini di efficacia, con il 100% delle azioni avviate rispetto a quelle richieste), tuttavia, l’attuale contrazione delle risorse destinabili a tale servizio impone l’esplorazione di nuovi strumenti capaci di efficientare il processo. Solo a valle di questa reingegnerizzazione, parziale, del processo potranno essere

individuate le dimensioni rilevanti e soprattutto, i livelli di qualità e i relativi valori programmabili.

È prevista la pubblicazione sulla pagina web dell'Area di un apposito sistema di misurazione del gradimento dell'utente.

## **2.6 Obiettivi individuali e produttività collettiva<sup>7</sup>**

L'assegnazione degli obiettivi individuali al personale di ctg EP per la corresponsione della retribuzione di risultato e al personale di ctg D e assimilati con responsabilità di struttura per la corresponsione dei compensi correlati alla produttività individuale è stata avviata sin dall'esercizio finanziario 2007 con la sottoscrizione dell'Accordo di Contrattazione Integrativa in materia del 13.02.2007 e successive modifiche e integrazioni.

In merito, si sottolinea che gli obiettivi individuali, al personale sopra richiamato, vengono assegnati nel numero di tre, sentiti gli interessati, con cadenza annuale, dai Dirigenti per l'Amministrazione Centrale, dai Direttori di Dipartimento e/o Centro e dai Presidi di Facoltà per le Strutture della Sapienza.

L'assegnazione degli obiettivi individuali è collegata alle priorità gestionali individuate nell'ambito delle singole Strutture di riferimento e, in particolare, per il personale afferente all'Amministrazione Centrale, l'assegnazione degli obiettivi avviene in via prioritaria a cascata sulla base degli obiettivi operativi e strategici annuali assegnati da parte del Direttore Generale, in quanto primo destinatario degli obiettivi strategici individuali dagli organi di governo della Sapienza nel quadro del Piano Strategico e del Piano della Performance, ai singoli dirigenti, nell'ambito della rispettiva area di competenza.

La valutazione degli obiettivi individuali del 2013 ha coinvolto N. 401 unità di personale così suddivise:

- n. 162 dipendenti afferenti all'Amministrazione Centrale di cui: n. 32 EP area amministrativa-gestionale; n. 10 EP area tecnico-tecnico scientifica ed elaborazione dati; n. 1 Ep area Biblioteche; n. 89 D area amministrativa-gestionale; n. 29 D area tecnico-tecnico scientifica ed elaborazione dati; n. 1 C area amministrativa;
- n. 177 dipendenti afferenti ai Dipartimenti di cui: 18 Ep area amministrativa-gestionale; n. 42 EP area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati; n. 20 Ep area Biblioteche; n. 34 D area amministrativa-gestionale; n. 37 D area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati; n. 21 D area Biblioteche; n. 5 C area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati;

---

<sup>7</sup> I dati e le informazioni sono stati forniti dal Direttore dell'Area Organizzazione e Sviluppo Dott. Fabrizio De Angelis.

- n. 46 dipendenti afferenti alle Facoltà di cui: n. 4 EP area amministrativa-gestionale; n. 4 EP area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati; n. 10 Ep area Biblioteche; n. 25 D area amministrativa-gestionale; n. 2 D area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati; n. 1 D area Biblioteche;
- 16 dipendenti afferenti ai Centri di cui: n. 5 EP area amministrativa-gestionale; n. 2 EP area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati; n. 6 D area amministrativa-gestionale; n. 2 D area tecnica-tecnico-scientifica ed elaborazione dati; n. 1 D area Biblioteche;

I risultati della valutazione hanno registrato: n. 3 unità di personale con n. 3 obiettivi non raggiunti; n. 4 unità di personale con n. 2 obiettivi non raggiunti; n. 7 unità di personale con n. 1 obiettivo non raggiunto; n. 387 unità di personale con tutti gli obiettivi raggiunti.

Come è noto l'art. 8 del Contratto Collettivo Integrativo d'Ateneo sottoscritto il 16.11.2010, nonché il successivo Atto Aggiuntivo del 16.11.2011, hanno previsto l'istituto della produttività collettiva per incentivare l'incremento dei servizi correlato al raggiungimento di obiettivi di struttura e di gruppo a conclusione di un periodico processo di valutazione.

Gli obiettivi di gruppo e di struttura hanno la funzione di indicare i risultati attesi per il personale coinvolto.

Ogni Struttura è destinataria di un obiettivo trasversale ai gruppi di lavoro ivi costituiti e di un obiettivo dedicato ad ogni singolo gruppo di lavoro.

Gli obiettivi svolgono la funzione di indicare priorità, di monitorare processi critici, di migliorare efficacia ed efficienza delle prestazioni lavorative nell'ambito delle attività proprie della Struttura di appartenenza.

Il personale coinvolto nella valutazione finale di dicembre 2013 è stato pari a n. 1662 unità di personale, appartenenti alle categorie D, C, e B con esclusione delle unità di personale che hanno svolto i turni di servizio, così distribuite:

- n. 673 afferenti all'Amministrazione Centrale di cui n. 36 appartenenti alla categoria B; n. 255 appartenenti alla categoria C; n. 382 appartenenti alla categoria D;
- n. 753 afferenti alle strutture dipartimentali di cui n. 42 appartenenti alla categoria B; n. 323 appartenenti alla categoria C; n. 388 appartenenti alla categoria D;
- n. 195 afferenti alle Facoltà di cui n. 22 appartenenti alla categoria B; n. 96 appartenenti alla categoria C; n. 77 appartenenti alla categoria D;
- n. 41 afferenti ai Centri di cui n. 1 appartenente alla categoria B; n. 17 appartenenti alla categoria C; n. 23 appartenenti alla categoria D;

I risultati della valutazione finale hanno registrato il pieno raggiungimento degli obiettivi di gruppo e di struttura relativamente al personale coinvolto nella produttività collettiva.

### 3. Risorse, efficienza ed economicità<sup>8</sup>

In questo paragrafo vengono riportati i principali risultati di gestione di carattere economico – finanziario per l'esercizio 2013 anche mediante l'ausilio degli indicatori di bilancio più significativi.

Con riferimento alle **Entrate** complessive (al netto delle partite di giro), il 2013 ha fatto registrare in termini assoluti un decremento di circa il 6%; infatti le entrate passano da €819 milioni nel 2012 a €770 milioni nel 2013, ciò è dovuto alle minori assegnazioni, da parte del MIUR, nell'anno 2013.

La lettura dell'indicatore 1.1 permette di esprimere un giudizio sulla capacità di previsione, poiché confronta, relativamente alle entrate correnti, le previsioni definitive con le previsioni iniziali. Dai risultati relativi al 2013 si evince che le previsioni iniziali si discostano dalle definitive del 7%. Tale indicatore mostra una buona capacità previsionale in miglioramento rispetto al 2012.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
1/1	Variazione % previsione entrate correnti (entr def/entr iniz) (npg <sup>9</sup> )	1,07	1,10	1,08

Rispetto alla valutazione della capacità di programmazione, e cioè che le risorse che l'amministrazione prevede di incamerare non risultino minori o maggiori delle attese (poiché il livello di previsione delle entrate condiziona la programmazione delle spese) si può osservare il dato realizzato nel 2013 che conferma una buona capacità di programmazione (1,08%).

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
1/2	Variation % accertate entrate tot/prev entrate iniz (npg)	1,08	0,99	1,08

<sup>8</sup> Questo paragrafo è tratto dalla Relazione Tecnica al Conto consuntivo 2013 redatta dalla Area Contabilità, Finanza e Controllo di gestione diretta dalla dott.ssa Simonetta Ranalli

<sup>9</sup> Si legga "al netto delle partite di giro"

Per evidenziare l'incidenza delle entrate da tasse e contributi sulle entrate complessive possiamo osservare gli indicatori 1/3 e 1/4 che mostrano in quale misura le entrate (complessive o correnti) siano formate da entrate maggiormente flessibili, su cui cioè si può maggiormente influire. Per l'anno 2013 la percentuale di tali indicatori (effettuata sull'accertato), si attesta rispettivamente al 14,4% e 14,69% ed in linea con l'anno precedente, dimostrando una sostanziale invarianza nella capacità di realizzazione delle entrate proprie.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
1/3	Entrate da tasse e contributi studenti/entrate totali (npg)	14,40%	14,24%	14,33%
1/4	Entrate da tasse e contributi studenti/entrate correnti (npg)	14,69%	14,68%	14,73%

Per quanto concerne il fondo di finanziamento ordinario, l'incidenza dei trasferimenti ordinari si attesta sul 67,57% circa delle entrate correnti, in aumento rispetto a quella dell'anno precedente pari al 66,12% ed in linea rispetto all'anno 2011 (67,24%); dal dato emerge e si conferma la notevole dipendenza del bilancio dai trasferimenti statali anche se in riduzione. Per l'indicatore 1.6, la percentuale del 21,74% si ottiene rapportando il FFO con il totale di tutte le entrate contributive, mentre effettuando il rapporto con le entrate riferite ai soli corsi di laurea triennali, magistrali, specialistiche ed a ciclo unico, comprensive delle more ed al netto dei rimborsi tasse, l'incidenza si ridetermina nella misura del 18,18%, contro il 18,57% dello scorso anno; tale percentuale tende a diminuire per effetto della progressiva riduzione degli studenti iscritti. Per quanto riguarda il nuovo limite normativo previsto dal D.L.6/7/2012 n.95 convertito in L.135/2012, che rapporta le entrate contributive della sola popolazione studentesca in corso sul 1° e 2° livello, alle entrate da trasferimenti statali (non solo il FFO), le citate percentuali tendono ovviamente a ridursi, mostrando il pieno rispetto della normativa (limite 20%).

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
1/5	Entrate da FFO/entrate correnti	67,57%	66,12%	67,24%

1/6	Entrate da tasse e contrib studenti/entrate da fin ordinario	21,74%	22,20%	21,91%
-----	--	--------	--------	--------

Gli indicatori 1.7, 1.8, 1.9, 1.10, mostrano l'andamento dei residui attivi, e cioè delle entrate ancora da incassare; essi indicano quanto delle entrate messe formalmente a disposizione, derivano da risorse ancora da incassare dagli anni precedenti (i cui tempi di realizzo non sono sempre prevedibili, soprattutto se derivano da periodi lontani nel tempo).

Gli indicatori 1.7, 1.8 e 1.9 assumono una tendenza positiva se risultano in fase decrescente; l'indicatore 1.10 è positivo quando il suo risultato tende al 100%. Se consideriamo la parte corrente (le entrate in conto capitale sono più soggette, per loro natura, alla formazione di residui attivi), il rapporto tra residui formati nell'anno (le somme accertate ma non riscosse) e le entrate correnti (indicatori 1.7) si attesta al 7,25%, in aumento rispetto agli esercizi precedenti, poiché influenzato dall'importo residuo del FFO che il MIUR al 31/12/2013 doveva ancora erogare e da quanto ancora non erogato dal MEF relativamente ai contratti di formazione specialistica. Infatti, mentre il 2012 si chiudeva con un residuo da incassare di circa 34 milioni di euro, il 2013 si chiude con un residuo attivo di circa 46 milioni di euro. Tale circostanza influenza negativamente anche il trend degli indicatori 1.8 e 1.9, che analizzano la variazione percentuale dello stock di residui attivi alla fine dell'anno rispetto alla consistenza di inizio anno e che tendono, infatti, ad aumentare. L'indice 1.10 riferito allo smaltimento dei residui attivi pregressi (e cioè le riscossioni effettuate rispetto alla consistenza iniziale) si attesta al 50,89%, in aumento rispetto all'anno 2012.

Il dato mostra un trend leggermente positivo anche se permane la difficoltà di realizzare alcune voci di entrata molto risalenti nel tempo, per le quali sono state attivate procedure di recupero crediti per via giudiziale (convenzioni sanitarie), i cui esiti non sono ancora definiti.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
1/7	Residui attivi correnti formati nell'anno/entrate correnti accertate (npg)	7,25%	6,01%	4,35%
1/8	Var % residui attivit al termine eser rispetto	1,10	1,13	0,69

	inizio anno (npg)			
1/9	Var % residui attivi correnti al termi eser rispetto inizio anno (npg)	1,17	1,12	0,69
1/10	Indice di smaltimento dei residui attivi	50,89%	46,15%	61,98%

Sotto il profilo delle **Uscite** il 2013 fa registrare in termini assoluti un decremento; infatti le spese passano da € 782 ml. nel 2012 a € 738 ml. nel 2013 influenzate dalle minori entrate di importo quasi corrispondente.

L'analisi della capacità previsionale mediante l'indicatore 2/1, mostra lo scostamento tra previsioni definitive e previsioni iniziali delle sole spese correnti che nel 2012 si attesta al 21% con un risultato negativo rispetto agli anni precedenti, influenzato dalle notevoli riassegnazioni scaturite dalla diversa definizione degli impegni a partire dall'anno 2012 distinguendo le somme da ritenere vincolate all'obbligazione da perfezionare nell'esercizio successivo.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
2/1	Var % previsione spese correnti (prev defin/prev iniz) (npg)	1,21	1,07	1,04

Gli indicatori 2.2, 2.3, e 2.4 mettono in luce il rapporto tra spese ed entrate, e cioè se le spese che si intendono sostenere nell'anno sono coperte dalle entrate iscritte a bilancio nell'anno considerato. Si può notare che a partire dall'anno 2011 l'ammontare complessivo degli impegni di spesa risulta inferiore alle entrate accertate (indicatore 2.2). Ciò è dovuto oltre che alla politica di rigore gestionale, anche alla nuova metodologia di non impegnare ma di ritenere vincolate le somme relative ad obbligazione da perfezionare nell'esercizio successivo. Tali risorse, essendo confluite nell'avanzo vincolato, sono oggetto di riassegnazione nell'esercizio 2013. Gli impegni correnti, di cui all'indicatore 2.3, risultano inferiori rispetto alle entrate correnti accertate, mentre, gli impegni per investimenti, di cui all'indicatore 2.4, superano ampiamente le entrate in conto capitale accertate; da ciò si evince una politica che ha privilegiato gli investimenti.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
2/2	Var % previsione spese correnti (prev def/prev iniz) (npg)	97,01%	96,80%	98,09%
2/3	Impegni correnti di competenza/entrate totali accertate	92,02%	90,49%	93,20%
2/4	Impegni c.cap di com/entrate c.cap accertate	2,82	2,58	2,56

Gli indicatori 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8 hanno il compito di evidenziare la capacità di utilizzo delle risorse. I primi tre indicatori segnalano un andamento positivo man mano che si avvicinano al 100%, l'ultimo, il 2.8, è da giudicare positivamente quanto più si avvicina allo zero. Preliminarmente all'analisi dei singoli indicatori si ritiene utile precisare che i dati del 2013 sono fortemente influenzati dalle ingenti riassegnazioni effettuate nell'anno per somme derivanti dall'avanzo vincolato che in corso d'anno non sono state utilizzate. Tutto ciò comporta una riduzione degli indicatori in argomento.

Il primo indicatore 2.5 misura la capacità di spesa e cioè il rapporto tra pagamenti complessivi di cassa e la massa spendibile, data dai residui passivi all'inizio dell'esercizio e gli stanziamenti definitivi di competenza; il valore raggiunge il 65,87%, in lieve decremento rispetto agli anni 2012 e 2011.

La velocità di cassa 2.6 è data dal rapporto fra pagamenti complessivi di cassa, da un lato, e le somme impegnate di competenza più i residui passivi all'inizio dell'esercizio, dall'altro. Il risultato è in miglioramento rispetto agli anni precedenti attestandosi all'89,37%; lo stesso è influenzato positivamente dagli adempimenti relativi alla normativa che detta regole precise sulla tempistica da rispettare per i pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni.

La capacità di impegno 2.7 fornisce indicazioni su quanto l'Amministrazione riesce ad impegnare rispetto all'ammontare stanziato; tanto più alto è il livello di impegno, tanto più le risorse sono state allocate per attività che hanno effettivamente una buona probabilità di essere realizzate; anche in questo caso il risultato dell'80,19%, evidenzia una buona capacità di realizzazione, sebbene in diminuzione rispetto al biennio precedente.

L'indice di economia, indicatore 2.8, complementare rispetto all'indicatore precedente, si attesta al 19,81%, (rapporto tra economie di gestione/ previsione definitiva).

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
2/5	Capacità di spesa (npg)	65,87%	70,15%	71,52%
2/6	Velocità di cassa	89,37%	88,98%	84,05%
2/7	Capacità di impiego	80,19%	83,76%	87,69%
2/8	Indice di economia	19,81%	16,24%	12,31%

Gli indicatori relativi ai residui passivi, e cioè il livello delle risorse impegnate ma non pagate, evidenziano eventuali criticità derivanti dalla difficoltà di completare i procedimenti di liquidazione relativi agli impegni assunti; l'obiettivo deve essere quindi quello di limitare il più possibile la formazione e il trascinarsi dei residui passivi. Gli indicatori 2/9 e 2/10 assumono un andamento favorevole quanto più si avvicinano al 100%, mentre il terzo è positivo quanto più si avvicina allo zero.

L'indice di smaltimento 2.9, e cioè il rapporto tra la somma dei residui pagati più quelli eliminati per effetto della perenzione, da un lato, e l'importo dei residui passivi dall'altro fa segnare un risultato negativo rispetto al 2012 ed al 2011; le voci più consistenti che influenzano tale risultato sono riconducibili agli interventi edili che per loro natura non si realizzano in tempi brevi. La competente Area ha effettuato un approfondimento ai residui non pagati ed è stato riscontrato che tali residui si riferiscono a lavori ed appalti che richiedono tempi lunghi di esecuzione e da non considerarsi contabilmente chiusi.

L'indicatore 2.10 misura la variazione tra la consistenza finale dei residui passivi e quella iniziale; il rapporto tra i due valori, inferiore all'unità, evidenzia che i residui passivi finali sono diminuiti rispetto a quelli iniziali e pertanto si registra un risultato positivo.

L'indicatore 2.11 misura, invece, il peso della consistenza finale dei residui passivi sull'ammontare iniziale di tutte le somme da pagare, e cioè il complesso dei residui iniziali più gli impegni di competenza; anche il risultato di questo indicatore, mostra un decremento rispetto al 2012, con un trend sostanzialmente soddisfacente.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
2/9	Indice di smaltimento residui passivi (npg)	39,90%	56,14%	68,60%
2/10	Variazione accumulo residui passivi totali (npg)	0,92	0,96	0,65
2/11	Indice di consistenza dei residui passivi (npg)	13,57%	14,03%	13,43%

Gli indicatori 2.12 e 2.13 mostrano la rilevanza dell'avanzo di amministrazione.

L'indicatore 2.12, calcolato rapportando l'avanzo di amministrazione alle previsioni definitive, risulta in aumento rispetto agli esercizi precedenti, passando dal 15,86% al 18,83%. Tale incremento è influenzato da quanto già esposto nel commento agli indicatori 2.2, 2.3, e 2.4 .

L'indicatore 2.13 evidenzia l'avanzo di amministrazione al netto delle somme vincolate; a tale proposito si sottolinea che l'avanzo, al netto delle somme riassegnabili si ridetermina in € 71.737.208,11, in aumento rispetto al 2012.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
2/12	Avanzo di amministrazione/previsioni definitive	18,83%	15,86%	14,93%
2/13	Avanzo di amministrazione detratte da somme riassegnabili	71.737.208,11	56.577.610,46	43.089.942,67

E' infine interessante analizzare alcune specifiche voci di spesa.

Le spese complessive per il personale docente e tecnico-amministrativo costituiscono una voce rilevante per l'analisi del bilancio, in quanto sono una espressione della sua rigidità, a causa della loro difficile comprimibilità.

Nel 2012 l'incidenza di tutte le spese per risorse umane sul totale delle spese correnti, di cui all'indicatore 2.14, è in linea rispetto all'anno precedente.

L'indicatore 2.15, che si attesta sul 67,01%, evidenzia che per la spesa del personale docente (comprese le indennità accessorie, gli arretrati, e la didattica integrativa) si registra un lieve incremento dell'incidenza sul totale delle spese per il personale. Inoltre, il confronto tra questa tipologia di spesa e le entrate da tasse e contributi, di cui all'indicatore 2.16, rimane in linea con gli anni precedenti.

I	Indicatori gestione entrate	2013	2012	2011
2/14	Spese personale/spese correnti	73,80%	73,79%	75,61%
2/15	Spese personale docente/spese tot personale	67,01%	66,81%	66,69%
1/16	Spese personale docente/entrate da tasse e contributi	3,10%	3,04%	3,19%

In riferimento alle informazioni relative alle risorse destinate al supporto dell'attività post lauream degli studenti (indicatore 2.20), l'incidenza della spesa per le borse di studio (dottorati di ricerca, post-dottorato, scuole di specializzazione, perfezionamento all'estero) rispetto alle spese correnti, mostra un incremento rispetto agli anni precedenti.

L'indicatore per l'anno 2013 si attesta all'12,11% rispetto all'11,52% del 2012 e all'11,20% del 2011. Tale indicatore, in aumento rispetto agli anni precedenti, mostra la particolare attenzione che l'Ateneo presta nei confronti degli studenti.

Inoltre, per quanto concerne la spesa per la ricerca il conto consuntivo presenta, per il 2013, impegni pari a circa 24 ml. di euro, importo in diminuzione rispetto agli anni precedenti, in quanto le risorse ministeriali relative ai PRIN, trasferite nell'anno 2013, sono state inferiori rispetto all'anno precedente di circa 8 ml., come già precisato nella relazione tecnica. Inoltre, nel 2013 non sono state impegnate risorse per circa 2 ml di euro, poiché da riassegnare nel 2014 per € 1.623.000,00 a favore dei conti relativi ai ricercatori a tempo determinato e per € 317.161,13 a favore del conto relativo alla ricerca.

E' da precisare che la diminuzione che si riscontra sull'indicatore 2.21 relativa agli stanziamenti per la ricerca scientifica è solo apparente. Infatti, il dato 2012 (euro 32.296.913,86) al netto dei finanziamenti ministeriali PRIN (euro 11.838.923,00), si ridetermina in euro 20.457.990,86; analogamente per l'anno 2013 l'importo relativo alla ricerca pari a euro 23.816.402,59, al netto dei finanziamenti PRIN (euro 3.002.610,00) si ridetermina in euro 20.813.792,59. Confrontando gli importi così rideterminati si registra nel 2013 un aumento di circa il 2%, rispetto all'anno 2012.

Infine, sulla base della normativa intervenuta in materia di turn-over (D. Lg.vo 49/12) è stata effettuata una stima del nuovo indicatore sulle spese di

personale (spese di personale a carico dell'Ateneo/entrate complessive nette) da cui emerge un dato inferiore (77,88%) rispetto al limite dell'80%

#### 4. Pari opportunità e benessere organizzativo

Lo Statuto Sapienza prevede all'art 28 l'istituzione del CUG – Comitato Unico di Garanzia, per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. Tale organo sostituisce ed integra le competenze e le funzioni del Comitato Pari Opportunità e del Comitato Paritetico sul fenomeno del Mobbing.

Nel novembre 2013 è stato costituito l'organo per la componente tecnico amministrativa e ad inizio 2014 è stato istituito l'organo per la componente docente.

Il CUG è un soggetto del tutto nuovo, al quale il legislatore ha affidato:

- compiti propositivi che, a solo titolo esemplificativo, possono riguardare azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo, temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa, promozione e/o potenziamento di ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;

- compiti consultivi che, possono riguardare progetti di riorganizzazione dell'Amministrazione, piani di formazione del personale, orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione, criteri di valutazione del personale e contrattazione integrativa (limitatamente ai temi che rientrano nelle proprie competenze);

- compiti di verifica che, ad esempio, potranno riguardare risultati ed esiti degli obiettivi previsti dai piani di azione positiva adottati dall'Amministrazione.

Nella fase iniziale, il CUG ha prioritariamente dato avvio alla elaborazione delle proposte per il nuovo Piano Triennale di Azioni Positive 2014-2016.

Sempre nel 2013, in occasione della riorganizzazione dell'amministrazione centrale di Sapienza, è stato costituito un ufficio dedicato all'analisi dei processi e al benessere organizzativo - all'interno dell'Area Organizzazione e Sviluppo il Settore Strutture, Processi e Benessere Organizzativo – e una delle prime attività realizzate è stata l'indagine sul **Benessere Organizzativo** su tutto il personale tecnico amministrativo.

Già nel 2010 era stata condotta un'esperienza di questo tipo dal Comitato Paritetico sul Fenomeno del Mobbing, in collaborazione con il Dipartimento di Scienze Statistiche, ma su un campione di 2.000 dipendenti.

Per l'indagine è stato utilizzato uno specifico questionario predisposto dall'Anac ma appositamente integrato con ulteriori quesiti specifici dell'Università, i quadri tematici del questionario hanno riguardato: Stress lavoro correlato - discriminazioni - equità dell'amministrazione - carriera e sviluppo professionale - il mio lavoro - il mio lavoro e la vita privata - i miei colleghi - il contesto del mio lavoro - il senso di appartenenza - l'immagine della mia amministrazione - importanza degli ambiti di indagine - la mia organizzazione - le mie performance - il funzionamento del sistema - il mio capo e la mia crescita - il mio capo e l'equità - dati anagrafici.

Il personale è stato informato per posta elettronica dell'indagine, il questionario è stato compilato in forma anonima e mediante l'utilizzo di un applicativo che ha restituito i dati in forma aggregata, le percentuali di risposta nonché i grafici esplicativi. Sul totale di 4.127 dipendenti a cui è stato chiesto di esprimersi, hanno risposto all'indagine n.693 persone, quindi il 16,8 % del personale tecnico amministrativo, di cui il 64,36% donne e il 35,64% uomini.

Questo tipo di indagini, in quanto strumenti da adottare per condurre l'analisi del "contesto interno" e facilitare l'individuazione dei punti di forza e dei punti di debolezza dell'organizzazione, saranno ripetute con cadenza biennale, nell'intento di stimolare una sempre maggiore partecipazione e attenzione da parte dei lavoratori. Maggiori dettagli sui risultati dell'indagine saranno presto rendicontati in un'apposita relazione a cura del competente settore.

Circa il tema della parità di Genere, l'Ateneo ha posto particolare attenzione all'analisi del fenomeno e a tutte le sue implicazioni.

Partendo dal presupposto che il concetto di Genere sia una costruzione storica che non riguarda le specificità naturali e fisiche dei due sessi, ma le trasforma in differenze sociali, i modelli che ne discendono includono comportamenti, doveri, responsabilità e aspettative che concorrono ad una pesante divisione sessuale del lavoro, rivelando uno stato di sofferenza che impatta nella sfera privata e pubblica della persona. Pertanto un osservatorio perenne sulle condizioni del mondo

femminile all'interno di una struttura lavorativa, non può che avere una ricaduta positiva su tutti i soggetti che la compongono.

La Risoluzione del Consiglio dei Ministri Europei incaricati dell'occupazione e della politica sociale, concernente la partecipazione equilibrata delle donne e degli uomini all'attività professionale e alla vita familiare (pubblicata nella G.U.C.E. 31 luglio 2000, n. C 218), facendo riferimento al Trattato di Amsterdam del 1997, evidenziava quanto i ruoli culturali e sociali impediscano il raggiungimento di una effettiva eguaglianza tra i generi nel campo lavorativo, collegando le problematiche della sfera lavorativa a quella che viene troppo spesso considerata una dimensione prevalentemente inerente al privato delle persone, vale a dire la famiglia.

Con D.Lgs. 11/4/2006 n. 198 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246., Libro III Pari opportunità tra uomo e donna nei rapporti economici, Titolo I Pari opportunità nel lavoro Capo IV - Promozione delle pari opportunità) nell'adozione e finalità delle azioni positive viene richiesto di *"superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera ovvero nel trattamento economico e retributivo"* e di *"favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi"*.

Ciò posto, nel 2013 l'Ateneo ha realizzato una analisi delle differenze di genere tra donne e uomini, tenendo conto dei dati relativi al personale docente e tecnico amministrativo, considerando i ruoli tradizionalmente loro assegnati in relazione alle condizioni, ai bisogni, ai tassi di partecipazione, all'accesso alle risorse e allo sviluppo, alla gestione del patrimonio e ai poteri decisionali, con l'obiettivo di costruire e diffondere nell'organizzazione universitaria una cultura organizzativa attenta alla tematica di Genere, contribuendo di fatto ad un miglioramento della qualità del lavoro.

L'analisi è stata svolta su determinati contesti ed ha tenuto conto dei dati di seguito elencati:

- Dato complessivo uomini e donne: Docenti, Personale tecnico-amministrativo, Dirigenti.
- Presenze donne nell'Ateneo: Docenti, Personale tecnico-amministrativo, Dirigenti.
- Dettaglio docenti anche per età: Ordinari, Associati, Ricercatori, Assistenti universitari.
- Analisi docenti con responsabilità politiche e/o gestionali (organi di governo – presidi – direttori di dipartimento – ect.)
- Dettaglio personale tecnico-amministrativo per età; Ep, D, C, B.
- Analisi personale tecnico-amministrativo titolare di posizione organizzativa (Capo Ufficio – Capo Settore – Segretari Amministrativi – Direttore di Biblioteca – etc.).
- Analisi fruizione personale tecnico-amministrativo dei congedi parentali, part-time, legge 104.
- Analisi flessibilità orario di lavoro.
- Dettaglio dirigenti anche per età e sulla tipologia di competenze (gestionale-strategico).
- Raffronto con anni precedenti.
- Cda e Senato nuova composizione 2013 con riferimento alle quote rosa previste dallo Statuto.
- Proposte per rafforzare parità di genere.

Come dato base di riferimento è stato considerato il numero complessivo del personale in servizio al 31.12.2012 distinto tra personale docente, dirigenti e personale tecnico-amministrativo.

In merito alle casistiche dei contesti presi in esame, si è rilevato che il dato complessivo del personale docente pari a 4012 unità attesta una percentuale di sesso femminile del 39% contro una percentuale di sesso maschile del 61%.

Il dato complessivo dei dirigenti in servizio pari a 11 unità attesta una percentuale di sesso femminile del 55% contro una percentuale di sesso maschile del 45%.

Il dato complessivo del personale tecnico-amministrativo pari a n. 4202 unità attesta una percentuale di sesso femminile del 51% contro una percentuale di sesso maschile del 49%.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo sono state svolte delle indagini più settoriali relativamente al regime del rapporto di lavoro a tempo parziale (part-time), i permessi ex legge 104/92 e i congedi parentali:

- In merito al part-time il dato complessivo del personale a tempo indeterminato in regime di rapporto di lavoro a tempo parziale è pari a 220 unità di personale di 180 donne e 40 uomini.

- Il dato complessivo dei dipendenti che usufruiscono dei permessi della legge 104/92 è pari a 477 unità di cui 325 donne e 152 uomini.

- Il dato complessivo dei dipendenti che usufruiscono dei congedi parentali e malattia bambino è pari a 153 unità di cui 111 donne e 42 uomini, mentre il dato complessivo dei dipendenti che usufruiscono della malattia bambino è pari a 114 unità di cui 83 donne e 31 uomini.

Ciò posto, dall'analisi dei dati emerge palesemente, tranne poche eccezioni concernenti le posizioni dirigenziali e le posizioni organizzative del personale tecnico-amministrativo, che molte donne lavorano nell'ambito dell'Università, ma poche ricoprono posizione di vertice politico e/o gestionale.

Dopo l'analisi delle tendenze evolutive e delle prassi relative alla parità di genere, e considerato che dai dati riguardanti il part-time, i congedi parentali e i permessi ex legge 104/92 se ne deduce una notevole fruizione al femminile, si individuano per il futuro alcune misure da adottare al fine di ridurre i divari rilevati:

1. Prevedere delle quote minime di presenza per entrambi i sessi negli organi di vertice non solo per il CdA e il S.A dove questo è stato già previsto dal nuovo Statuto del 2013.

2. Introdurre forme di flessibilità oraria per donne e uomini del personale tecnico-amministrativo con carichi di famiglia.

3. Incentivare l'uso del congedo parentale da parte degli uomini sulla base del modello minimo della direttiva UE n. 18/2012 così come i permessi ex lege 104/92 per attività di cura familiare.

4. Includere nel piano formativo del personale tecnico amministrativo, soprattutto in quei percorsi che toccano i ruoli, i comportamenti e le relazioni e che sono rivolti prevalentemente ai responsabili di struttura, una attenzione più mirata ai temi della parità di genere.

## **5. Il processo di redazione della Relazione sulla performance**

Il Processo di redazione della Relazione sulla Performance di Sapienza si è articolato nelle seguenti fasi principali:

- 1) Predisposizione di schede di rendicontazione degli obiettivi (“Scheda Obiettivo”) a cura della Direzione generale
- 2) Compilazione a cura dei Dirigenti di tutte le schede obiettivo ad essi relative e, per ciascun obiettivo assegnato, redazione di una breve relazione di accompagnamento
- 3) Verifica, a cura dell'ufficio di supporto, dei valori a consuntivo degli indicatori riportati nelle schede obiettivo.
- 4) Redazione della Relazione a cura dell'ufficio di supporto, approvazione al CdA e invio all'OIV.

Il modello per la valutazione introdotto nell'anno 2010 ha previsto che il Direttore Generale predisponga per ciascuno degli obiettivi assegnati una specifica scheda che riassume: i Dirigenti e le Strutture interessate (evidenziando il Dirigente, e quindi la Struttura, “Leader” rispetto a coloro che hanno svolto una funzione di “Contributore”), la percentuale di coinvolgimento del personale tecnico-amministrativo rispetto all'intera attività lavorativa annuale (il personale è raggruppato per ripartizioni, settori o specifici gruppi di lavoro, con il dettaglio, nella quasi totalità dei casi, del contributo individuale), l'indicatore assunto per la misurazione dell'obiettivo, la base di partenza (valore baseline), il risultato atteso (valore target) ed il risultato ottenuto (opportunamente documentato), i tempi di realizzazione, le eventuali risorse finanziarie dedicate (ove rilevabili) e, per ultimo, una descrizione delle fasi di lavoro.

Infine, in appendice alla scheda descrittiva di ciascun obiettivo, è stata predisposta una sintetica relazione sull'attività svolta.

Alla luce di quanto sopra, il documento di seguito proposto viene trasmesso al Magnifico Rettore e al Pro-Rettore Vicario, nonché, ai sensi del punto d), comma 1,

dell'art. 16 dello Statuto vigente, al Comitato di Supporto Strategico e Valutazione per le determinazioni del caso.

La tempistica del processo è riportata in tabella 12.

*Tabella 3- Sintesi temporale del processo di redazione della Relazione sulla Performance*

	FASE DEL PROCESSO	ARCO TEMPORALE 2014 (MESI)							
		G	F	M	A	M	G	L	A
1	Predisposizione di schede di rendicontazione degli obiettivi								
2	Compilazione da parte dei Dirigenti di tutte le schede obiettivo								
3	Verifica dei valori a consuntivo degli indicatori riportati nelle schede obiettivo								
4	Redazione e approvazione della Relazione al CdA								

In tabella 13 sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della performance di Sapienza.

*Tabella 4 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2013*

Documento	Link
Sistema di misurazione e valutazione della performance 2012	<a href="http://www.uniroma1.it/sites/default/files/SistemaMisurazionePerformance2012.pdf">http://www.uniroma1.it/sites/default/files/SistemaMisurazionePerformance2012.pdf</a>
Piano della performance 2013	<a href="http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoPerformance2013.pdf">http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoPerformance2013.pdf</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015	<a href="http://www.uniroma1.it/sites/default/files/ProgrammaTrasparenza2013_2015.pdf">http://www.uniroma1.it/sites/default/files/ProgrammaTrasparenza2013_2015.pdf</a>
Piano strategico 2012-2015	<a href="http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoStrategico2012_2015_0.pdf">http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoStrategico2012_2015_0.pdf</a>

