



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2015

Approvata dal Consiglio di Amministrazione il 27 settembre 2016

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.

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 dell'anno di riferimento. 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 e concludendo in tal modo il ciclo di gestione della performance.

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

- del Piano della Performance 2014-2016 e del successivo Piano di aggiornamento 2015¹ (d'ora in avanti Piano);
- di quanto disposto nel "Sistema di misurazione e valutazione della Performance".

Il Piano della Performance è un documento programmatico triennale a scorrimento annuale redatto dall'organo di vertice dell'amministrazione, che definisce gli elementi fondamentali su cui si basa la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della performance, in coerenza con gli obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico 2012-2015.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" è il documento metodologico contenente le modalità con cui effettuare il monitoraggio dei risultati.

In questo documento si fa riferimento ai risultati ottenuti rispetto agli obiettivi operativi definiti per il 2015 nel Piano che, essendo coordinato e integrato con altri strumenti programmatici per la qualità, la trasparenza, la prevenzione della corruzione, contiene obiettivi precisi derivanti dall'applicazione delle previsioni contenute nei documenti relativi e nella normativa di riferimento.

Gli obiettivi operativi assegnati per il 2015, corredati dai relativi indicatori di performance e target di raggiungimento, sono stati assegnati dalla Governance sia all'Amministrazione, con obiettivi strategico/operativi specifici per il Direttore

¹ Adottato nelle sedute del Consiglio di Amministrazione del 17.02.2015 e del Senato Accademico del 24.02.2015.

Generale, sia alle Strutture decentrate - Facoltà e Dipartimenti. Gli obiettivi operativi per i Direttori delle Aree dirigenziali² sono stati attribuiti dal Direttore Generale.

La presente Relazione sulla performance 2015, una volta validata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo, sarà pubblicata sul sito istituzionale di Sapienza nella sezione "Amministrazione trasparente".

Il Direttore Generale

² L'Amministrazione Centrale, anche a norma dell'art. 25, comma 2 dello Statuto di Sapienza, si articola in Aree dotate di autonomia attuativa ed organizzativa, alla cui direzione è incaricato un Dirigente dell'Ateneo che assume la funzione di Direttore di Area.

Indice

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER-----	4
2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI-----	10
2.1 GLI OBIETTIVI PER MISSIONI E PROGRAMMI -----	10
2.3 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI SAPIENZA -----	13
2.4 GLI OBIETTIVI OPERATIVI DELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE -----	18
2.5 GLI OBIETTIVI DI PRESIDI DI FACOLTÀ E DIRETTORI DI DIPARTIMENTO -----	34
2.6 I RISULTATI IN TEMA DI TRASPARENZA E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.-----	42
2.7 I RISULTATI IN TEMA DI STANDARD DI QUALITÀ DEI SERVIZI -----	50
2.8 GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E LA PRODUTTIVITÀ COLLETTIVA -----	52
3. RISORSE, EFFICIENZA, ECONOMICITÀ -----	54
4. BENESSERE ORGANIZZATIVO -----	63
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE ---	66

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

Sapienza ha individuato obiettivi operativi specifici - le cui responsabilità di attuazione ricadono sull'Amministrazione Centrale e/o sulle Strutture dipartimentali e di Facoltà - programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili; per ognuno di essi sono state definite le singole azioni da compiere, fissando le attività, i tempi, le risorse e le responsabilità organizzative necessarie. Gli obiettivi, per i quali in questa fase si procede con la rendicontazione, sono stati individuati sulla base delle seguenti principali linee di intervento: sviluppare e potenziare la ricerca; migliorare la qualità della formazione e attrarre studenti; sviluppare l'internazionalizzazione; migliorare la gestione economica e finanziaria; attrarre nuove politiche per il Personale TA e di semplificazione e trasparenza amministrativa.

Analizzando il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati nel 2015, osservabile in dettaglio più avanti, si evidenzia che la performance di Sapienza è stata molto elevata sia in termini di efficacia che di efficienza, anche se certamente permangono delle criticità e uno degli obiettivi programmati per i Direttori di Area (su 77) è stato oggetto di una rimodulazione delle tempistiche di attuazione per problemi esogeni, e quindi considerato non valutabile per il 2015.

In particolare, si segnalano alcuni conseguimenti rilevanti per la collettività e per gli *stakeholder* di Sapienza (studenti, famiglie, società):

- **Regolarità delle carriere degli studenti:** il numero di Crediti formativi (CFU) acquisiti dagli studenti iscritti regolari (sul totale dei CFU acquisibili) è aumentato del 2.27%, confermando il trend, già rilevato nell'anno accademico precedente, di regolarizzazione del percorso di studi. Tale risultato evidenzia inoltre l'efficacia delle politiche attuate per la prevenzione del fenomeno dei fuori corso. Da evidenziare inoltre la diminuzione del tasso di abbandono degli studenti, sia per il primo che per il secondo livello, che segnala il successo delle campagne di orientamento nei confronti degli studenti della scuola secondaria.
- **Attrattività qualificata dei corsi di studio:** c'è un lieve incremento (+0,79% rispetto all'anno precedente, che tuttavia aveva registrato un valore negativo)

del numero di immatricolati ai corsi di laurea di I livello e ciclo unico (CU) con voto di maturità superiore al 97/100 sul totale degli immatricolati. Le azioni di orientamento e di marketing di Sapienza per attrarre gli studenti meritevoli, tra le quali le politiche sulle riduzioni ed esenzioni delle tasse, cominciano a mostrare risultati nella direzione auspicata.

- **Attrattività dei corsi di dottorato:** gli indicatori relativi all'attrattività dei corsi di dottorato si attestano tutti su valori positivi, sia dal punto di vista della partecipazione ai bandi che da quello della provenienza e del livello degli studenti, testimoniando la qualità dei percorsi di terzo livello attivati. In particolare, si conferma il trend positivo del numero di immatricolati ai dottorati Sapienza con voto di laurea pari a 110 e 110 e lode sul totale degli immatricolati (+1,28%), cresce il numero di studenti provenienti da altri atenei italiani (+4.04%) e stranieri (anche se solo lievemente, +0.63%)
- **A regime le attività connesse al sistema di autovalutazione, valutazione periodica ed accreditamento del sistema universitario (AVA):** Tali attività rappresentano il presidio che Sapienza ha messo in campo per garantire la migliore qualità dei propri corsi di studio e il potenziamento e lo sviluppo della ricerca scientifica dell'Ateneo. Per quanto riguarda la didattica, la programmazione dell'offerta formativa 2015-2016 è stata organizzata, in termini di sostenibilità, secondo le linee guida del sistema di qualità AVA, ottenendo l'accreditamento per i corsi di studio di nuova istituzione e la conferma dello stesso per i corsi di studio già attivati nel precedente anno accademico. È stata inoltre prodotta nei tempi previsti tutta la documentazione correlata, con particolare riferimento al sistema della qualità, sia dal Nucleo di Valutazione di Ateneo che dal Team Qualità, grazie all'efficace azione tecnica e amministrativa del Gruppo di supporto. Per quanto riguarda la ricerca, tutti i Dipartimenti Sapienza (63) hanno compilato, con il supporto degli Uffici amministrativi, la propria scheda SUA RD per l'anno 2013 e, quando previsto, anche per gli anni 2011 e 2012.
- **Attuazione del Piano di reclutamento del personale tecnico-amministrativo:** sono stati individuati priorità e criteri di reclutamento per potenziare il supporto tecnico e amministrativo nelle strutture di Sapienza, e sono state avviate – e in gran parte concluse – le relative procedure

concorsuali. Particolare attenzione è stata dedicata agli uffici preposti ai processi di accesso ai finanziamenti internazionali e comunitari, alle attività di internazionalizzazione, alle segreterie studenti, alle biblioteche.

- **Istituzione di un ufficio a Bruxelles:** è stata individuata la sede, all'interno di uffici preesistenti in uso al CNR, definendone puntualmente i costi e le attività da portare avanti. È stata inoltre individuata l'unità di personale che presterà servizio nel nuovo ufficio, con relativa sottoscrizione del contratto individuale di lavoro. L'istituzione di tale ufficio permetterà di assicurare la presenza e la partecipazione di staff Sapienza a riunioni, gruppi di lavoro, conferenze indette dalla Commissione europea e agenzie comunitarie; sarà possibile così rappresentare gli interessi del nostro Ateneo fin dalle fasi di programmazione e definizione delle priorità tematiche e scientifiche dei diversi progetti europei.
- **Aumento dei numero dei brevetti depositati e iniziative di brokeraggio:** si registra un aumento dei brevetti depositati, dovuto all'incremento dei percorsi internazionali, pur mantenendosi costante il numero dei primi depositi. È stato infatti ritenuto opportuno incentivare la tutela all'estero di quelle invenzioni ritenute di maggiore interesse e dotate di buon potenziale di sfruttamento commerciale. Parallelamente, il calo del numero assoluto dei brevetti in portafoglio deriva dall'attenzione posta nel corso del 2015 alla razionalizzazione delle spese, nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse disponibili; la riduzione è infatti il risultato del percorso di monitoraggio, valutazione e conseguente abbandono operato sul portafoglio dei brevetti per i quali non è stata riscontrata utilità, convenienza od opportunità. Sono state inoltre avviate nuove iniziative di brokeraggio brevettuale, finalizzate alla ricerca di partner interessati all'acquisizione delle tecnologie brevettate dell'Ateneo.
- **Internazionalizzazione della didattica:** si segnala l'incremento dell'offerta formativa totalmente in lingua inglese e dei corsi di doppio titolo, nonché l'aumento delle risorse spese per il finanziamento dei programmi di mobilità e scambi culturali degli studenti. La partecipazione dei nostri studenti ai programmi di mobilità nonché la presenza di studenti stranieri nel nostro Ateneo è senz'altro ancora migliorabile, ma si assiste a un trend positivo che

ci si augura di accrescere anche grazie alle diverse iniziative messe in campo (partecipazione a eventi di orientamento all'estero, diffusione costante di informazioni sulle opportunità offerte attraverso eventi e presenza sui più diffusi social network, rafforzamento dei servizi di accoglienza e integrazione per gli stranieri, incremento degli accordi di mobilità, etc)

- **Qualità degli spazi per studenti:** sono stati eseguiti lavori di riqualificazione, manutenzione straordinaria e impiantistica per aule e biblioteche di Sapienza; in particolare, è stata quasi del tutto completata la copertura wi-fi per le aule e le biblioteche grazie al posizionamento delle antenne acquistate con il contributo della Fondazione Roma. Sono stati inoltre avviati i lavori per la realizzazione di residenze e servizi correlati per la Scuola Superiore di Studi avanzati di Sapienza, presso l'ex Istituto Regina Elena, e per l'adeguamento strutturale, funzionale dello Studentato di Via Palestro. Infine, sono stati effettuati interventi di miglioramento degli spazi dedicati alle attività sportive degli studenti presso il CUS di Roma.
- **Riorganizzazione di biblioteche e sale lettura:** sono state attivate nel corso del 2015 numerose iniziative in merito, in particolare è stato realizzato uno specifico progetto per le sale lettura, grazie al quale sono state aperte le prime due sale di lettura H24 presso la biblioteca di Diritto Privato di Giurisprudenza e presso il Dipartimento di Scienze della Terra. È stato inoltre realizzato un progetto per estendere l'apertura delle biblioteche di Ateneo fino a 12 ore giornaliere.
- **Dematerializzazione dei servizi agli studenti:** nell'anno 2015, l'Amministrazione ha incentrato la propria attenzione sullo sviluppo della nuova piattaforma Infostud³, uno strumento più moderno e flessibile volto alla gestione di tutti i dati connessi alla carriera dello studente. La nuova piattaforma e i servizi dedicati agli studenti sono stati presentati con il patrocinio del Rettore in conferenza stampa al Forum P.A. 2015. Inoltre, nel corso dell'anno, oltre alla dematerializzazione dei processi amministrativi relativamente alle carriere/esami degli studenti Erasmus in uscita, sono stati anche condotti studi di fattibilità e analisi dei requisiti relativamente alla dematerializzazione dei processi delle domande di laurea; dei processi relativi

³ Infostud è accessibile tramite il portale Sapienza all'indirizzo: <http://www.uniroma1.it/studenti>

a passaggi e trasferimenti; delle procedure concorsuali per i corsi di laurea magistrali delle professioni sanitarie.

- **Aumento delle entrate per 5X1000:** si registra un cambio di *trend* rispetto agli anni precedenti, con un aumento di quasi il 15% delle scelte di devoluzione a favore dell'Ateneo. È un segnale positivo, che evidenzia il successo delle politiche avviate per sensibilizzare sia la cittadinanza che la comunità accademica e amministrativa, come ad esempio la campagna “*Investi sul futuro, fai crescere l'università*” e la pubblicazione di una puntuale rendicontazione dell'utilizzo dei contributi in un'apposita sezione del sito web istituzionale⁴.

Le principali criticità di Sapienza nel suo complesso hanno riguardato:

- **Non completo rispetto della programmazione delle Opere Pubbliche previste dall'elenco annuale 2015** (Piano Opere Pubbliche 2015-2017): non è stato possibile procedere alla realizzazione di tutte le opere previste, anche a causa della necessità di affrontare situazioni emergenziali, tra le quali l'adeguamento dell'Obitorio e dell'edificio di Medicina Legale. Tali rilevanti interventi, motivati dalle prescrizioni intervenute da parte dell'Ispettorato del lavoro e dell'autorità giudiziaria, hanno assorbito buona parte delle risorse economiche e lavorative. A questi si sono aggiunti, nel corso dell'esercizio, ulteriori interventi che hanno necessariamente comportato una rimodulazione delle priorità pur conservando le finalità strategiche dell'Ateneo.
- **Non completa attuazione del progetto di riqualificazione funzionale, ristrutturazione e adeguamento normativo dell'ex Centro Poste di San Lorenzo:** le problematiche insorte al momento dell'acquisto dell'area hanno ritardato l'operazione che si è conclusa, con esito positivo, solo alla fine del 2015. I lavori di ristrutturazione e sistemazione dell'area limitrofa non sono quindi stati iniziati nel 2015.
- **Offerta di informazioni in inglese nelle pagine web dei Dipartimenti e della Facoltà:** nonostante molti casi eccellenti, che testimoniano l'impegno profuso dalle strutture in questa direzione, non sono ancora abbastanza le

⁴ <http://www.uniroma1.it/ateneo/trasparenza/altri-contenuti-dati-ulteriori/cinque-mille>

pagine completamente tradotte in lingua inglese disponibili presso i siti web dei singoli Dipartimenti e delle singole Facoltà. Si registra tuttavia che molte strutture stanno lavorando per la traduzione integrale di tutto il sito web.

- **Il numero di laureati regolari è ancora basso per molte Facoltà:** un risultato che dovrebbe migliorare nei prossimi anni, se proseguirà il trend rilevato di aumento della regolarità della carriera degli studenti.
- **Non completo allineamento della fase di budgeting con la fase di rendicontazione:** nel 2015 il sistema gestionale, in fase di implementazione, non consentiva ancora una puntuale rendicontazione delle risorse assegnate in fase di budgeting.

2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

2.1 Gli obiettivi per Missioni e Programmi

Il Decreto MIUR n. 21 del 16 gennaio 2014 stabilisce che le università, in quanto amministrazioni pubbliche, sono tenute alla classificazione delle proprie spese per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite, mentre i programmi rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati.

Tale riclassificazione permette sia di monitorare più efficacemente i costi sostenuti in relazione alle finalità perseguite, sia di rendere maggiormente omogenei e confrontabili i bilanci delle amministrazioni pubbliche.

Nel Piano della Performance 2014-2016 è stata illustrata la corrispondenza tra le specifiche missioni e gli specifici programmi individuati per le università pubbliche e gli obiettivi strategici del nostro Ateneo individuati nel Piano Strategico 2012-2015, nell'ottica di rendere esplicito il collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) e le risorse finanziarie allocate. Tale riclassificazione, infatti, ha rappresentato un passaggio preliminare indispensabile per l'integrazione del ciclo della performance con quello di bilancio.

In fase di rendicontazione però, si è riscontrato uno scarso livello di allineamento tra quanto previsto in fase di budget e quanto rendicontato dalle Aree. Il sistema gestionale utilizzato nel 2015 non consentiva ancora una completa corrispondenza tra la fase di budgeting e quella di rendicontazione in relazione agli obiettivi strategici e operativi, per cui le cifre allocate ed effettivamente spese non corrispondono completamente a quelle rendicontate.

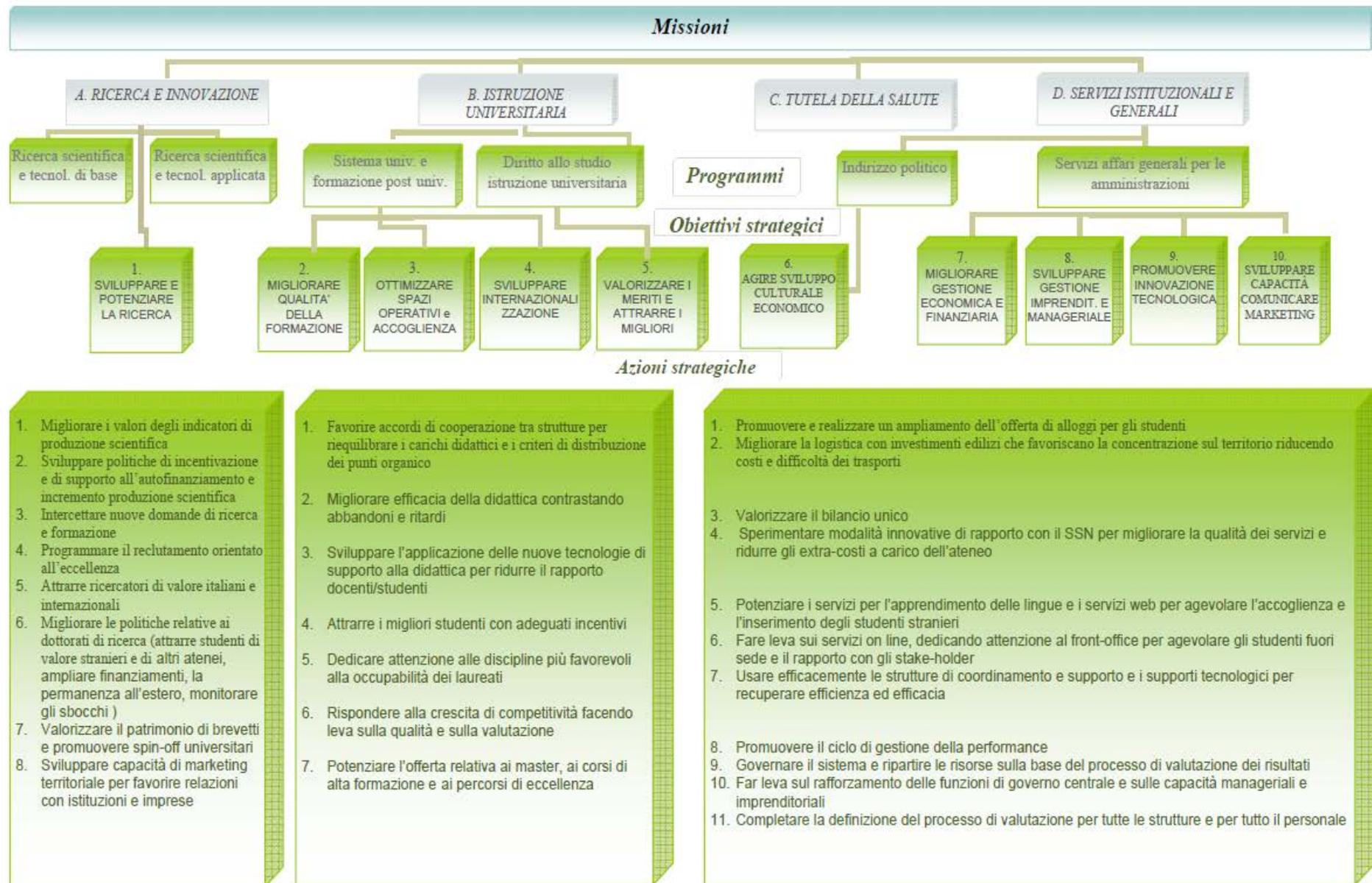
Questo problema è diretta conseguenza dell'ancora non completo allineamento temporale tra ciclo di bilancio e ciclo della performance.

Si auspica che questo problema possa essere superato con l'adozione del nuovo sistema gestionale e con il miglioramento della tempistica nell'identificazione degli obiettivi in tempo utile per la corretta allocazione delle risorse nel bilancio di previsione.

2.2 L'Albero della performance di Sapienza

Sulla base della corrispondenza rappresentata nel paragrafo precedente, è stato elaborato un nuovo "Albero della performance": una mappa logica che connette graficamente missioni, programmi e obiettivi strategici di Sapienza e descrive le azioni individuate per il raggiungimento di questi ultimi. Le azioni strategiche rappresentano le linee di indirizzo per l'identificazione degli obiettivi operativi.

Figura 1 - L'Albero della performance di Sapienza



2.3 Gli obiettivi strategici di Sapienza

Nella Tabella 1 sono descritti i risultati ottenuti (*outcome*) per ciascuno dei 10 obiettivi presentati nel Piano strategico 2012-2015, corredati da 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.

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 👎, salvo in alcuni casi motivati in nota.

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; in particolare, si segnala che a seguito dell'adozione del nuovo sistema di contabilità e del Bilancio Unico a partire dal 1 gennaio 2015, gli indicatori finanziari o che erano in parte misurati con criteri finanziari risultano di difficile estrazione e comparabilità.

Pertanto, in attesa della predisposizione del nuovo Piano Strategico, sono stati mantenuti solo alcuni indicatori, ritenuti ancora rilevanti anche se solo parzialmente confrontabili con i dati storici.

Nella 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 (2014);
- il valore consuntivo degli indicatori relativi all'a.a. 2014-15 e all'a.s. 2015;
- 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 2014 ⁵	Valore 2015	Variazione 2014/2015	Andamento dei risultati
1.Sviluppare e potenziare la ricerca	Proporzione tra l'entrata per la ricerca e il FFO	Totale entrate ricerca/FFO (Fonte: ARCOFIG)	14,97%	13,21%	-1,76%	NV
	Entrata media per la ricerca per docente di ruolo	Totale entrate ricerca/n. docenti di ruolo (Fonte: ARCOFIG – MIUR CINECA)	20.446	18.346	-10,27%	NV ⁶
2.Migliorare la qualità della formazione	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: Infostud – CINFO)	21,93%	19,95%	-1,98%	✓
	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: Infostud – CINFO)	6,91%	5,80%	-1,11%	✓
	Regolarità delle carriere degli studenti	n.CFU acquisiti dagli iscritti regolari/n CFU acquisibili (Fonte: CINFO)	70,03%	72,30%	+2,27%	✓
	Rapporto tra insegnamenti monitorati e insegnamenti totali	n. insegnamenti monitorati attraverso i questionari di valutazione della didattica/n insegnamenti totali (Fonte: OPIS – CINFO)	75%	86,05%	+11,05%	✓
	Percentuale di giudizi almeno sufficienti sugli insegnamenti (% giudizi positivi al questionario opinioni studenti)	Media delle percentuali di giudizi positivi di tutte le facoltà. (Fonte: OPIS – CINFO)	84,64%	83,87%	-0,77%	✓ 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 - CINFO)	2,50%	2,28%	- 0,22%	✓ ⁸

⁵ 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.

⁶ Il calo potrebbe essere una diretta conseguenza della netta diminuzione delle entrate per ricerca rispetto all'anno precedente (circa 11 Milioni di Euro, -14%); i docenti di ruolo sono invece diminuiti di circa il 4%. In questa chiave, il risultato può essere letto come abbastanza stabile in termini di produttività pro-capite dei docenti di ruolo. Si rappresenta tuttavia che l'applicazione del nuovo sistema di contabilità, intervenuto definitivamente nel 2015, rende difficile comparare i dati finanziari relativi ad anni diversi e, di conseguenza, si preferisce non effettuare una valutazione del risultato.

⁷ Il risultato è stato valutato positivamente poiché si ritiene che l'andamento sia costante, dal momento che piccole oscillazioni siano da considerarsi fisiologiche nel caso delle rilevazioni delle opinioni degli studenti.

⁸ Vedi nota 7.

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2014 ⁵	Valore 2015	Variazione 2014/2015	Andamento dei risultati
3.Ottimizzare gli spazi operativi e sviluppare le capacità di accoglienza	Numero borse di collaborazione	Numero borse di collaborazione disponibili (Fonte AROF)	2057	2105	+2,33%	✓
	Borse per studenti disabili	Numero interventi finanziari per studenti disabili (Fonte AROF)	26	13	NV ⁹	✓
	Posti aula per studente	N. di posti aula /numero di studenti iscritti (Fonte DB spazi - CINFO)	43,48%	43,91%	+0,43%	✓
	Posti in laboratori scientifici per studente	N. posti laboratori scientifici/n iscritti (Fonte DB spazi - CINFO)	3,34%	3,37%	+0,03%	✓
4.Migliorare la gestione economica e finanziaria¹⁰	Incidenza del costo del personale sulle entrate correnti (fonte bilancio)	Costo del personale (di ruolo e non) nell'anno t/totale ricavi in Conto economico anno t (Fonte ARCOFIG)	66,42%	60,87%	-5,55%	✓
	Incidenza spese fisse personale sul FFO	Spese fisse docenti+ personale TAB/FFO (Fonte ARCOFIG)	85,82%	85,91%	-0,09%	✓
	Incidenza delle entrate contributive sul FFO	Totale entrate contributive/FFO (Fonte ARCOFIG)	24,67%	21,84%	NV ¹¹	NV
5.Agire per lo sviluppo culturale ed economico del paese	N Brevetti depositati (domande)	Valore assoluto (Fonte ASUR)	25	34	+36%	✓
	Brevetti in portafoglio	Valore assoluto (Fonte ASUR)	290	221	- 23,79% ¹²	✓

⁹ Gli interventi finanziari non sono propriamente borse ma consistono in erogazione di denaro a seguito di richiesta di rimborso da parte dei singoli studenti disabili. Pertanto il valore indicato si riferisce al numero di richieste avanzate e soddisfatte nel corso dell'anno. Anche se la variazione percentuale è minore, il risultato è comunque positivo perché tutte le richieste presentate sono state accolte.

¹⁰ Gli indicatori relativi al Saldo di bilancio di parte corrente e all'Avanzo libero non sono stati considerati in quanto non più calcolabili: con l'entrata a regime della contabilità economico patrimoniale e del bilancio unico queste voci non sono più rilevate.

¹¹ Il dato non è confrontabile con quello del 2014, poiché l'a.a. 2014/2015 ha costituito l'anno zero nel quale è stato rimodulato l'importo della prima rata per le iscrizioni (65% dell'importo). Nell'anno solare 2014 dunque vi è stato un picco causato dall'entrata di seconde rate alte (aa 13/14) e prime rate alte (aa 14/15). Nel 2015 invece si è tornati alla normalità con una rata più alta e una più bassa.

¹² Il calo del numero complessivo di brevetti in portafoglio rispetto al 2014 è legato all'esito delle procedure di monitoraggio – consapevolmente avviate nel corso del 2015 - e al conseguente abbandono di brevetti sui quali non si è concretizzato il processo di valorizzazione dello sfruttamento commerciale legato a interessi industriali (ai sensi del Regolamento Brevetti, art. 7 comma 10).

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2014 ⁵	Valore 2015	Variazione 2014/2015	Andamento dei risultati
6.Sviluppare capacità di gestione imprenditoriale e manageriale	Indicatore di performance complessiva dell'anno corrente rispetto all'anno precedente	Valutazione complessiva Direttore Generale (Fonte: NVA)	92,06 (su 100)	92,26/100	+0,21%	✓
	Grado di copertura della formazione del personale tecnico amministrativo	Numero di dipendenti coinvolti in attività di formazione/numero di dipendenti ¹³ (Fonte: AOS)	44,20%	46,19%	+1,99%	✓
7.Promuovere l'innovazione tecnologica	Grado di utilizzo del sistema informatico per la richiesta di certificati – valore medio	N. Certificati on line emessi/ su iscritti (Fonte: CINFO)	2,8	2,4	- 14,28% ¹⁴	✓
	Grado di copertura della rete WI-FI	% di copertura (Fonte: CINFO)	80% ¹⁵	89%	+9%	✓
8.Valorizzare i meriti e attrarre i migliori	Qualità dell'attrattività del corso di dottorato	Idonei totali /partecipanti totali nell'anno t (Fonte: CINFO)	76,53% (1233/1611)	79,20% (1238/1563)	+2,67%	✓
	Tasso di attrattività dei dottorati da parte di studenti laureati in altri Atenei	Numero iscritti da altri atenei/iscritti totali (Fonte: MIUR CINECA)	28,30%	32,34%	+4,04%	✓
	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: MIUR CINECA)	71,78%	73,06%	+1,28%	✓
	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 (Fonte: CINFO)	9,88%	10,67%	+0,79%	✓
	Tasso di copertura delle richieste di borse per merito	Numero di borse per merito messe a concorso ¹⁶ /Numero domande (Fonte: AROF)	38,06% ¹⁷ (59/155)	41,25% (59/143)	+1.10%	✓

¹³ I dati sono da riferirsi al personale TA non strutturato (non assegnato funzionalmente alle Aziende ospedaliero-universitarie).

¹⁴ Il confronto evidenzia un risultato in linea con quello dello scorso anno, sebbene lievemente in diminuzione; ciò può essere imputabile a un crescente utilizzo della nuova funzione "visualizza esami" che rende opzionale la stampa di un certificato. In ogni caso, il risultato è soddisfacente perché il servizio di richiesta certificati online resta ampiamente utilizzato dagli studenti.

¹⁵ Il dato non è da riferirsi al Policlinico Umberto I, ma comprende le strutture didattiche dell'Ospedale Sant'Andrea.

¹⁶ Si fa riferimento ai Bandi "Don't miss your chance" e "Wanted the best".

¹⁷ Per mero errore materiale, nella relazione della Performance 2014 era riportato un valore sbagliato (26.2%), pur non cambiando l'andamento del risultato finale.

Obiettivi strategici	Indicatori di impatto	Criterio di misurazione	Baseline Valore 2014 ⁵	Valore 2015	Variazione 2014/2015	Andamento dei risultati
9.Sviluppare l'internazionalizzazione	Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (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 (Fonte: Nuclei – CINFO)	1,34% ¹⁸	1,67%	+0,33%	✓
	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 (Fonte: CINFO)	6,16%	6,96%	+0,8%	✓
	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 (Fonte: CINFO)	13,77%	14,40%	+0,63%	✓
	Percentuale degli iscritti stranieri/totale degli iscritti	(Fonte: CINFO)	6,63%	6,74%	+0,11%	✓
	Studenti stranieri che hanno trascorso un periodo di studio presso l'ateneo/n iscritti in corso	(Fonte: ARI-CINFO)	1,97%	1,88%	-0,09%	✓
	Corsi di laurea in lingua straniera attivati	n. assoluto (Fonte: Scheda SUA CDS 15/16)	7	9	+28,57%	✓
10.Sviluppare la capacità di comunicare e il marketing	Tempo medio di permanenza nel sito	(Fonte: CINFO)	00:04:27	00:04:07	- 00:00:20	✓
	Frequenza di rimbalzo annuale (% di utenti che hanno abbandonato la pagina dopo avervi acceduto) ¹⁹	(Fonte: CINFO)	33,60%	34,91%	+1.31%	☹
	Entrate per devoluzioni 5X1000	Andamento entrate (Fonte: Agenzia delle entrate)	€ 230.186 ²⁰	€ 263.99 ²¹	+14,68%	✓
	Entrate per attività di merchandising	Andamento entrate (Fonte: ARCOFIG)	€ 39.116	€ 50.339	+28,69%	✓

¹⁸ Per un errore di calcolo, nella Relazione della Performance 2014 era riportata una percentuale diversa (2,46%). Il *baseline* è stato ricalcolato per permettere una corretta valutazione dell'andamento.

¹⁹ Indicatore di qualità più è basso più gli utenti hanno navigato nel sito piuttosto che uscire

²⁰ Il dato si riferisce al 5x1000 erogato per l'a.f. 2013

²¹ Il dato si riferisce al 5x1000 erogato per l'a.f. 2014

2.4 Gli obiettivi operativi dell'Amministrazione Centrale

Nella logica dell'Albero della performance, ogni obiettivo strategico è stato articolato in obiettivi operativi, programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili specifici per il Direttore Generale, per la dirigenza dell'amministrazione centrale e per Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento.

Gli obiettivi operativi sono diversi, in tutto o in parte, a seconda della responsabilità organizzativa cui fanno riferimento e a seconda degli obiettivi strategici che perseguono.

In particolare, per l'esercizio finanziario 2015 sono stati assegnati 23 obiettivi al Direttore Generale (vedi Tabella 2), i cui risultati sono oggetto di valutazione da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo; nell'ambito di questi, sono stati definiti complessivamente 77 obiettivi per i Direttori delle Aree di cui si compone l'Amministrazione centrale (vedi tabella 3), i cui risultati sono oggetto di valutazione da parte del Direttore Generale. Tali obiettivi sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione e dal Senato Accademico rispettivamente il 17 e il 24 febbraio 2015. La scadenza per il raggiungimento di ciascun obiettivo era, dove non espressamente indicato, il 31 dicembre 2015.

Nelle tabelle 2 e 3, oltre agli obiettivi operativi, sono riportati gli indicatori, i valori target individuati, i valori a consuntivo al 31 dicembre 2015 o alla scadenza prevista, il grado di raggiungimento dell'obiettivo e le Aree o Uffici coinvolti ove appropriato.

Nelle tabelle 2 e 3, la valorizzazione grafica prevede l'attribuzione di un segno di spunta verde ✓ per l'obiettivo raggiunto, di uno smile giallo 😊 per un obiettivo parzialmente raggiunto e di una manina "a pollice verso" rossa 👎 per l'obiettivo non raggiunto.

Quando non è stato possibile raggiungere il risultato per giustificati motivi, l'obiettivo viene giudicato non valutabile (**NV**).

Tabella 2: Gli Obiettivi strategico/operativi del Direttore generale

Obiettivi strategici	Obiettivi Direttore Generale	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato	Valutazione
SVILUPPARE E POTENZIARE LA RICERCA	1. Potenziare e sviluppare le strutture, i sistemi e le procedure amministrative di supporto alla ricerca.	<i>Numero di iniziative gestionali avviate per promuovere la ricerca di ateneo</i>	4	≥1/anno	6	✓
MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA FORMAZIONE	2. Potenziare e sviluppare le strutture, i sistemi e le procedure amministrative di supporto alla didattica favorendo la sostenibilità dell'offerta formativa.	<i>Numero di iniziative gestionali avviate per migliorare le strutture e i servizi a supporto della didattica</i>	4	≥1/anno	4	✓
SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE	3. Incrementare le procedure di scambio internazionale per studenti e docenti.	<i>Numero di iniziative gestionali avviate per incrementare le procedure di scambio internazionale</i>	-	≥1/anno	11	✓
VALORIZZARE I MERITI ED ATTRARRE I MIGLIORI	4. Attrarre studenti nei corsi di I livello, II livello e ciclo unico, nonché nei dottorati di ricerca e nella formazione continua migliorando i servizi di accoglienza.	<i>Numero di iniziative gestionali avviate per attrarre studenti</i>	-	≥1/anno	5	✓
MIGLIORARE LA GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA	5.1. Consolidare la ridefinizione dei sistemi e degli strumenti contabili di Ateneo.	<i>% di Adozione del nuovo modello organizzativo contabile di Ateneo</i>	-	100%	100%	✓
	5.2. Garantire l'azione di controllo sulle entrate e le uscite dell'Ateneo, implementando anche nuovi strumenti.	<i>Aree Dirigenziali per le quali sono introdotti ulteriori strumenti a supporto del controllo di gestione</i>	2	+ 2	4	✓
SVILUPPARE CAPACITÀ DI GESTIONE IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE	6.1. Consolidare l'assetto organizzativo e gestionale della Direzione Generale, ridefinendo nuovi istituti a favore del personale tecnico-amministrativo	<i>Percentuale di posizioni organizzative e figure specialistiche per le quali sono state completate le procedure e gli adempimenti amministrativi</i>	100%	100%	100%	✓
	6.2. Programmazione del fabbisogno di personale	<i>Definizione della programmazione triennale del fabbisogno di personale</i>	Si	Si	Si	✓
	6.3. Assicurare l'esecuzione di straordinari adempimenti normativi	<i>Percentuale di straordinari adempimenti normativi attuati</i>	100%	100%	100%	✓
SVILUPPARE CAPACITÀ DI GESTIONE IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE	6.4. Migliorare le capacità di pianificazione e misurabilità dei risultati.	<i>Numero di indicatori individuati e valorizzati per il controllo di gestione</i>	12	≥15	15	✓
	6.5. Migliorare la gestione e la formazione del personale tecnico-amministrativo.	<i>Predisposizione del nuovo Piano di formazione anno t</i>	Si	Si	Si	✓

Obiettivi strategici	Obiettivi Direttore Generale	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato	Valutazione
	6.6. Dematerializzare e semplificare i processi ed i servizi per l'utenza studentesca.	<i>Processi/servizi dematerializzati</i>	4	≥1/anno	1	✓
	6.7. Semplificare le procedure e i regolamenti	<i>Numero di iniziative di semplificazione avviate</i>	-	≥1/anno	2	✓
	6.8. Monitoraggio e controllo del Progetto realizzato con il contributo della Fondazione Roma	<i>Numero di iniziative di monitoraggio e controllo avviate</i>	-	≥1/anno	1	✓
PROMUOVERE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA	7. Avviare lo sviluppo e l'implementazione delle infrastrutture informatiche.	<i>% di copertura WI-FI negli uffici amministrativi ove necessario</i>	100%	100%	100%	✓
OTTIMIZZARE GLI SPAZI OPERATIVI E SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI ACCOGLIENZA	8.1 Promuovere lo sviluppo edilizio d'Ateneo	<i>Numero attività realizzate sul totale delle attività programmate nel Piano Opere Pubbliche 2015-2017</i>	-	100%	<100%	☹
	8.2. Migliorare lo stato degli spazi universitari ed i servizi connessi	<i>Quota spesa per manutenzione e riqualificazione spazi</i>	Incremento	Incremento	Incremento ²²	✓
	8.3 Razionalizzare e riorganizzare biblioteche e sale lettura	<i>Numero di verifica e controllo avviate</i>	-	≥1/anno	1	✓
SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI COMUNICARE E IL MARKETING	9.1. Avvio di specifiche iniziative e progetti di indagine e di promozione dell'Ateneo.	<i>Numero progetti e iniziative avviati</i>	4	≥1/anno	4	✓
	9.2. Promuovere il benessere organizzativo e le pari opportunità.	<i>% di attività realizzate/totale pianificate</i>	-	100%	100%	✓
	9.3 Migliorare la comunicazione con gli studenti	<i>Numero di iniziative avviate per migliorare la comunicazione con gli studenti</i>	-	≥1	4	✓
	9.4 Garantire la trasparenza interna di tutti gli atti gestionali	<i>Numero di iniziative avviate per garantire la trasparenza interna</i>	-	≥1	1	✓
AGIRE PER LO SVILUPPO CULTURALE ED ECONOMICO DEL PAESE	10. Supportare la promozione di iniziative di scambio culturale a livello nazionale ed internazionale.	N iniziative e manifestazioni avviate	12	≥1/anno	17	✓

²² € 30.593.751,29 nel 2015 vs € 25.407.515,07 del 2014

Tabella 3 – Indicatori di misurazione del raggiungimento degli obiettivi operativi delle Aree

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
SVILUPPARE E POTENZIARE LA RICERCA.	1. Potenziare e sviluppare le strutture, i sistemi e le procedure amministrative di supporto alla ricerca. <i>Numero di iniziative gestionali avviate per promuovere la ricerca di ateneo (1≥ /anno)</i>	1.1. Portare a regime l'applicazione del nuovo sistema AVA per gli aspetti della ricerca, allorquando definiti.	ASUR ASSCO CINFO	-Numero SUA-RD compilate/totale Dipartimenti	100% Dip sperimentatori	100%	100%	✓
		1.2. Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca.	CINFO ASUR	-Utilizzo del gestionale documentale MIUR	-	100%	100%	✓
				-Numero SUA-RD caricate sul gestionale documentale /totale Dipartimenti	-	100%	100%	
		1.3 Attivare le procedure per il potenziamento degli uffici preposti ai processi di accesso a finanziamenti internazionali e comunitari.	AOS	- Unità di personale in mobilità verso gli uffici in parola	-	≥1	0	✓
			ASSCO ARU	- Unità di personale reclutate per gli uffici in parola	-	≥1	3 ²³	
		1.4. Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles	APSE ASUR ARI	-Stato di avanzamento: Individuazione sede e definizione costi	-	100%	100%	✓
		1.5. Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo.	ASUR ARI ASSCO	-Numero di nuove iniziative (non presenti anno precedente) di informazione/divulgazione sulla ricerca di ateneo e/o di assistenza per la partecipazione a bandi di finanziamento della ricerca	16	5	7	✓
				- Numero di iniziative per commercializzare e valorizzare il portafoglio brevetti	-	2	5	
				- Numero di iniziative per istruire ed accompagnare la costituzione di spin off e start up	-	5	7	
			ASUR	- Numero di accordi con imprese, enti di ricerca, e istituzioni per la promozione della ricerca industriale, il tt e l'imprenditorialità della ricerca	-	10	43	

²³ Sono le unità di personale assunte, a seguito di scorrimento di graduatorie esistenti, per le esigenze dell'Area Supporto alla Ricerca; a tali unità, nel corso dello stesso anno, si sono aggiunte quelle assunte per le attività di supporto alla ricerca delle strutture dipartimentali. Non si sono verificate concrete possibilità di mobilità verso ASUR per queste posizioni. Sono state inoltre avviate le procedure concorsuali per ulteriori reclutamenti.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA FORMAZIONE.	2. Potenziare e sviluppare le strutture, i sistemi e le procedure amministrative di supporto alla didattica favorendo la sostenibilità dell'offerta formativa. <i>Numero di iniziative gestionali avviate per migliorare le strutture e i servizi a supporto della didattica (≥ 1/anno)</i>	2.1. Migliorare l'orientamento degli studenti in ingresso, in itinere ed in uscita dal percorso di studi, anche attraverso l'attivazione di nuove iniziative e manifestazioni e incrementando le iniziative per gli studenti della scuola secondaria.	AROF	-Numero incontri con i docenti delle Scuole Secondarie referenti per l'orientamento	4	2	3	✓
				-Numero lezioni-tipo nell'ambito del Progetto Ponte	27	22	29	
				-Numero di convenzioni per tirocini curriculari	1025	+5%	+ 49.17% (1529)	
				-Numero di giornate di accoglienza (Porte aperte)	2	2	8	
		2.2. Programmare l'offerta formativa, in termini di sostenibilità, secondo le linee guida del sistema di qualità AVA.	AROF ASSCO	-Numero corsi di studio di nuova istituzione accreditati/totale proposti	100%	100%	100%	✓
2.3 Supportare l'incremento dell'erogazione di didattica in modalità telematica o <i>blended</i>	CINFO	-Numero di insegnamenti supportati nell'erogazione in modalità <i>blended</i> sul totale insegnamenti per cui è richiesta tale modalità di erogazione	-	100%	100%	✓		
		2.4 Attivare le procedure per il potenziamento dei Collaboratori linguistici	ASSCO ARU	- Unità di CEL reclutati	-	≥1	10 ²⁴	✓
SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE.	3. Incrementare le procedure di scambio internazionale per studenti e docenti. <i>- Numero di iniziative gestionali avviate per incrementare le procedure di scambio internazionale (≥ 1/anno)</i>	3.1. Attivare le procedure per il potenziamento degli uffici preposti alle attività di internazionalizzazione	AOS	- Unità di personale in mobilità verso gli uffici	-	≥1	1	✓
			ASSCO	- Unità di personale reclutate per gli uffici in parola	-	≥1	3 ²⁵	
			ARU					
		3.2 Promuovere l'iscrizione di studenti stranieri	ARI AROF CINFO	-Numero portali europei sui quali è presente l'offerta formativa di Sapienza	3	≥1	2	✓
				-Numero di corsi di lingua italiana per studenti stranieri	4	2	4	
				- Numero di welcome week/anno	1	≥1	2	
- Numero corsi di studio descritti in lingua inglese sul sito	9/9	Pari ai internazionali	Pari ai corsi internazionali					
-Numero di LM in lingua inglese per le quali è attivata una pre-selezione degli studenti internazionali	-	9	11					

²⁴ Sono state inoltre avviate le procedure concorsuali per l'ulteriore reclutamento di 34 CEL nel 2016.

²⁵ Sono state inoltre avviate le procedure concorsuali per l'ulteriore reclutamento di 3 unità nel 2016.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE.		3.3. Incrementare l'offerta formativa relativa ai corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo, anche nel rispetto del Decreto MiUR n.59 del 30.01.2014.	ARI AROF	-Numero iniziative di informazione e divulgazione	2	1	2	✓
				-Ore annue di formazione/consulenza per coordinatori di corsi di studio e manager didattici	70	20	40	
		3.4 Migliorare le procedure di scambio internazionale incrementando il numero dei docenti (visiting professor)	ARI	-Numero di visiting professor cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno 1 mese	105	+10%	+14.28% (120)	✓
		3.5. Supportare la partecipazione degli studenti a tirocini e periodi di studio all'estero.	ARI AROF	-Numero di studenti e laureati in mobilità per tirocini all'estero	118	+3%	+ 119.49% (259)	✓
				-Numero di studenti in mobilità per periodi di studio all'estero	1246	+3%	+16,85% (1456)	
3.6. Definire progetti congiunti con Università e/o Enti di Ricerca, anche nel rispetto del Decreto MiUR n.59 del 30.01.2014.	ARI	-Numero di contratti/convenzioni stipulati con atenei stranieri	3	≥3	3	✓		

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
VALORIZZARE I MERITI ED ATTRARRE I MIGLIORI.	4.1 Attrarre studenti nei corsi di I livello, II livello, e ciclo unico, nonché nei dottorati di ricerca e nella formazione continua migliorando i servizi di accoglienza - Numero di iniziative gestionali avviate per attrarre studenti (≥1/anno)	4.1.1. Riqualificare le segreterie studenti in termini logistici	AGE APSE	- Gare bandite/totale gare previste	-	100 %	100%	✓
				- Mq riqualificati / totale	-	+ 10 %	+ 10 % ²⁶	
		4.1.2 Attivare le procedure per il potenziamento delle segreterie studenti dell'Area Servizi agli Studenti	AOS	-Stato di avanzamento del Progetto di riequilibrio	-	Attuazione	Attuato ²⁷	✓
			ASSCO ARU	-Unità di personale in reclutamento per le segreterie studenti	-	≥1	11	
4.1.3 Attuare uno specifico progetto formativo destinato al personale delle segreterie studenti e al personale di supporto alla didattica	AOS ARSS AROF	-Numero di ore di formazione/unità di personale	-	≥10	15	✓		
MIGLIORARE LA GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA.	5.1. Consolidare la ridefinizione dei sistemi e degli strumenti contabili di Ateneo. - % di adozione del nuovo modello organizzativo contabile di Ateneo (100%)	5.1.1. Assicurare l'attuazione degli adempimenti previsti dalla vigente normativa universitaria in materia contabile.	ARCOFIG	-Percentuale attuazione adempimenti normativi in materia contabile	100%	100%	100%	✓
		5.1.2. Presidio del processo di gestione in regime di bilancio unico	ARCOFIG CINFO	-- Funzionalità delle strutture in regime di Bilancio Unico	-	100%	100%	✓
		5.1.3. Sviluppare il sistema di controllo di gestione	ARCOFIG	- N. progetti trasversali tra più Aree dell'A.C. oggetto di controllo di gestione	-	1	1	✓
		5.1.4. Potenziare il presidio contabile delle strutture di Ateneo.	ARCOFIG AOS	Operatività nuova struttura di audit	-	SI	SI	✓
			ASSCO ARU	-Unità di personale reclutate per le strutture contabili di ateneo	-	≥1	19	
5.1.5. Consolidare l'integrazione del ciclo del bilancio con il ciclo della performance.	ASSCO ARCOFIG	-Adozione proposta metodologica	-	50%	> 50%	✓		

²⁶ Come riportato anche sul certificato di ultimazione dei lavori del 18.12.2015 è stata prevista l'assegnazione di giorni 60 dalla data dell'atto per il completamento di alcune lavorazioni ritenute di piccola entità e del tutto marginali e non incidenti sull'uso e la funzionalità dell'opera; pertanto, il completamento di tutti gli interventi è previsto nei primi mesi dell'anno 2016.

²⁷ Il Piano di riequilibrio definito nell'anno 2014 è stato attuato parzialmente, tenuto conto del fatto che nell'anno 2015 è intervenuto un Piano di reclutamento che ha interessato, tra l'altro, proprio l'Area Servizi agli Studenti e l'Area Offerta Formativa e Diritto allo Studio. Il sopraggiunto Piano di reclutamento ha consentito di rivedere (potenziandolo) il Piano di riequilibrio precedentemente proposto.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
	5.2. Garantire l'azione di controllo sulle entrate e le uscite dell'Ateneo, implementando anche nuovi strumenti. <i>Aree Dirigenziali per le quali sono introdotti ulteriori strumenti a supporto del controllo di gestione (almeno 2, +2, +2)</i>	5.2.1. Procedere nell'attività di controllo sulle autocertificazioni ISEE degli studenti.	AROF ARSS	-Numero autocertificazioni ISEE controllate anno t ²⁸	-	100%	100%	✓
		5.2.2. Garantire gli standard raggiunti nell'azione di recupero crediti verso soggetti sia interni che esterni all'Ateneo.	ARAL	-% crediti per i quali è stata avviata la procedura di recupero	100%	100%	100%	✓
		5.2.3. Messa in esercizio del nuovo gestionale dei contenziosi dell'Area Affari Legali.	ARAL	-Numero di procedimenti informatizzati sul totale dei procedimenti	92.2%	100%	100%	✓
		5.2.4. Implementare ed aggiornare il gestionale per il controllo di gestione sull'attività edilizia di Ateneo.	AGE CINFO	Percentuale popolamento dati gestionale e prima reportistica	71.8%	80%	100%	✓
SVILUPPARE CAPACITÀ DI GESTIONE IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE.	6.1. Consolidare l'assetto organizzativo e gestionale della Direzione Generale, ridefinendo nuovi istituti a favore del personale tecnico-amministrativo <i>-Percentuale di posizioni organizzative e figure specialistiche per le quali sono state completate le procedure e gli adempimenti amministrativi (100%)</i>	6.1.1. Definire una procedura informatizzata per la gestione dell'attività disciplinare	ARAL CINFO	-Numero di procedimenti disciplinari gestiti informaticamente/totale procedimenti disciplinari avviati	100%	100%	100%	✓
		6.1.2. Avviare progetti di telelavoro	AOS CINFO	Numero di progetti di telelavoro avviati	-	2	2	✓
		6.1.3. Incrementare le procedure ed i servizi on line per il personale interno all'Ateneo.	AOS ARU CINFO	Numero di nuovi servizi/procedure on line per il personale interno dell'Ateneo	3	2	2	☹️ ²⁹

²⁸ Il precedente indicatore "Numero di autocertificazioni ISEE anno t/Numero di autocertificazioni ISEE anno t-1" con target + 2%, presente nel PP 2014-2016 è stato rimodulato per misurare più correttamente l'attività di controllo da parte degli uffici che non prevede un aumento di autocertificazioni ma la copertura totale (100%) dei controlli sulle autocertificazioni prodotte. Per questo motivo non viene inserito il valore baseline.

²⁹ La valutazione tiene conto del fatto che uno dei due nuovi servizi indicati nella Relazione (il passaggio al nuovo applicativo per la gestione orari e assenze del personale tecnico amministrativo e degli studenti specializzandi Startweb) non rappresenta un nuovo servizio tout court ma solo l'aggiornamento e il miglioramento di un servizio precedentemente esistente.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione		
SVILUPPARE CAPACITÀ DI GESTIONE IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE.	6.2. Programmazione del fabbisogno di personale <i>-Definizione della programmazione triennale del fabbisogno di personale (SI)</i>	6.2.1. Programmare ed attuare il reclutamento del personale docente e tecnico-amministrativo.	ARU AOS ASSCO	-Numero procedure concorsuali avviate per il personale TA/totale previste (su risorse precedenti anno 2015)	-	100%	100%	✓		
				-Numero procedure concorsuali avviate per il personale docente/totale concorsi per i quali è stato definito il profilo curriculare	100%	100%	100%			
	6.3. Assicurare l'esecuzione di straordinari adempimenti normativi <i>Percentuale di straordinari adempimenti normativi attuati (100%)</i>	6.3.1. Aggiornare i contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione sulla base del Piano Nazionale Anticorruzione approvato dalla CIVIT in data 11.09.2013.	ARAI CINFO	-Approvazione degli OOCC del Piano aggiornato	SI	SI	SI	✓		
				-Messa in esercizio del software di supporto alle attività previste in materia di prevenzione della corruzione	SI	SI	SI			
				6.3.2. Integrare il programma triennale per la trasparenza e l'integrità, tenuto conto anche delle ulteriori indicazioni elaborate dalla CIVIT nelle "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016".	ARAI CINFO	- Approvazione degli OOCC del Piano aggiornato	SI	SI	SI	✓
						- Aggiornamento dell'applicativo su cui insiste l'acquisizione delle informazioni da esporre sul portale	SI	SI	SI	
				6.3.3. Avviare, nel rispetto delle linee guida in materia di Analisi di Impatto della Regolazione (AIR), una sperimentazione sui singoli regolamenti delle Aree dell'Amministrazione.	ARAL Tutte le Aree	-N. regolamenti sottoposti a sperimentazione per ciascuna Area (ove presente regolamento)	≥1	≥1	9 ³⁰	✓
	6.4. Migliorare le capacità di pianificazione e misurabilità dei risultati. <i>Numero di indicatori individuati e valorizzati per il controllo di gestione (10; 15; 20)</i>	6.4.1. Sviluppare i sistemi e le procedure a servizio del ciclo di gestione della performance	ASSCO AOS ARCOFIG	- Realizzazione delle proposte metodologiche predisposte dal GdL Performance	-	50%	> 50%	✓		
		6.4.2 Attivare mappatura dei processi delle Strutture decentrate (Facoltà/Dipartimenti)	AOS	Numero di strutture mappate	-	11 Facoltà 6 Dipartim	11 Fac 11 Dip	✓		

³⁰ Si intende un regolamento per ciascuna Area con attività regolatoria (escluse per il 2015 AGE, ASSCO, CINFO).

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione	
SVILUPPARE CAPACITÀ DI GESTIONE IMPRENDITORIA E MANAGERIALE.	6.5. Migliorare la gestione e la formazione del personale tecnico-amministrativo. <i>Predisposizione del nuovo Piano di formazione anno t (SI)</i>	6.5.1. Implementare nuovo Piano di Formazione in funzione della recente mappatura delle competenze, della riorganizzazione dell'Amministrazione, delle nuove posizioni organizzative e della nuova regolamentazione in materia di prevenzione della corruzione e delle altre normative.	AOS	-Numero di iniziative di formazione a favore del personale	80	+5%	+ 6.25% (85)	✓	
				- Numero di unità di personale coinvolte in iniziative di formazione/totale	910	+5%	+ 8.79% (990)		
	6.6. Dematerializzare e semplificare i processi ed i servizi per l'utenza studentesca. <i>Processi/servizi dematerializzati (almeno 1/anno)</i>	6.6.1. Incrementare le procedure ed i servizi resi via web agli studenti.	6.6.2. Sviluppare la digitalizzazione del patrimonio librario di Ateneo.	CINFO	-Numero nuovi servizi resi via web agli studenti	2	≥1	1	✓
				SBS	-Numero di testi digitalizzati / totale libri digitalizzabili (editi prima del 1940=220.000 volumi) ³¹	-	20%	19.10% (42.022/ 220.000) ³²	☹
	6.7 Semplificare procedure e regolamenti <i>Numero di iniziative di semplificazione avviate (≥1/anno)</i>	6.7.1 Semplificare i regolamenti esistenti	6.7.2. Predisporre un manuale operativo delle procedure tecnico-amministrative più rilevanti per l'utenza interna	ARAL Tutte le Aree	-Percentuale regolamenti sottoposti a semplificazione	-	50%	58%	✓
				ARAL Tutte le Aree	-Numero procedure dettagliate	-	80%	92.72%	✓
					-Stato di avanzamento del documento	-	Bozza	Bozza	
	6.8. Monitoraggio e controllo del Progetto realizzato con il contributo della Fondazione Roma. <i>Numero di iniziative di monitoraggio e controllo avviate (≥1/anno)</i>	6.8.1. Supportare lo sviluppo delle linee di intervento previste dal progetto realizzato con il contributo della Fondazione Roma.	6.8.2. Valorizzare il progetto attraverso una specifica campagna di comunicazione.	ASUR AGE APSE ARAI	-Percentuale di completamento attività previste per ciascun anno	100%	100%	100%	✓
				ASUR ASSCO	-Numero campagne di comunicazione	4	1	2	✓

³¹ L'indicatore è stato riformulato facendo riferimento ai volumi digitalizzabili anziché a tutti i volumi del patrimonio librario. Per questo motivo non viene inserito il valore baseline.

³² Nel marzo 2015 i responsabili di Google, a seguito di nuovi accordi intercorsi con il Ministero dei beni e attività culturali, hanno comunicato in via definitiva il piano di lavoro per la Sapienza, che è stato ridimensionato rispetto agli accordi presi a fine 2014, a causa della mutata capacità di lavoro del centro di scannerizzazione per il materiale delle biblioteche di Sapienza. Tale fatto documentato è sopraggiunto, pertanto, successivamente alla fase di definizione e assegnazione dell'obiettivo e dei relativi indicatore e target.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
PROMUOVERE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA.	7. Avviare lo sviluppo e l'implementazione delle infrastrutture informatiche. % di copertura WI-FI negli uffici amministrativi ove necessario (100%)	7.1. Sviluppare, nell'ambito del progetto realizzato con il contributo della Fondazione Roma, la realizzazione di una infrastruttura di <i>cloud computing</i> .	CINFO	Sviluppare, nell'ambito del progetto realizzato con il contributo della Fondazione Roma, la realizzazione di una infrastruttura di <i>cloud computing</i> . ³³	-	70% ³⁴	70% ³⁵	✓
		7.2. Sviluppare, potenziare ed ampliare, nell'ambito del progetto realizzato con il contributo della Fondazione Roma, la rete WI-FI Sapienza nelle aule, biblioteche e spazi condivisi	CINFO	-% di copertura WI-FI aule	20%	90%	70%	☹
				-% di copertura WI-FI Biblioteche	30%	90%	90%	
7.3 Supportare la realizzazione di nuove iniziative nel campo della formazione a distanza e-learning anche partecipando ad iniziative consortili internazionali quale Coursera	ARI CINFO	-Numero di corsi di lezione presenti su Coursera	3	+3	+2	☹		
8.1 Promuovere lo sviluppo edilizio d'Ateneo Numero attività realizzate sul totale delle attività programmate nel Piano Opere Pubbliche 2015-2017) (100%)	8.1.1. Attuare il progetto di riqualificazione funzionale, ristrutturazione e adeguamento normativo dell'ex Centro Poste di San Lorenzo.	AGE APSE	- Acquisto area limitrofa	-	100%	100%	☹	
			Progettazione e sistemazione dell'area acquisita	-	100%	50% ³⁶		
		AGE APSE	-Fase procedimento	Approvazione progetto definitivo	Avvio gara	Avvio gara	✓	

³³ Per un mero errore materiale nel Pinao Performance 2015, l'indicatore corrisponde all'obiettivo.

³⁴ Il target dell'obiettivo 7.1 si abbassa dal 90% al 70%. La realizzazione di una infrastruttura *cloud computing* è correlata alla consegna della nuova sede di via dei Piceni. Infatti, l'acquisizione dell'hardware per il cloud è parte integrante dell'infrastruttura informatica da acquisire per il nuovo data center. L'indicatore di questo obiettivo è stato dimensionato al 70% in funzione dei tempi di rilascio della nuova sede.

³⁵ Si precisa che la percentuale del 70% si ottiene considerando il tempo necessario alla progettazione del cloud integrato nella configurazione del nuovo data center e l'acquisizione già conclusa del software necessario alla relativa gestione. Si ritiene che l'acquisizione dell'hardware e il lavoro d'installazione previsti nella gara in corso e a carico dell'aggiudicatario vincitore dell'appalto possano considerarsi complessivamente in dimensione del 30% rispetto alla realizzazione completa dell'azione.

³⁶ L'atto di acquisto è del 30.12.2015 (tenuto conto del fatto che la Sapienza non era l'unico attore della procedura che coinvolgeva anche Trenitalia SpA e l'Agenzia del Demanio); pertanto entro il 31.12.2015 era possibile procedere, parallelamente all'acquisto, alla sola progettazione e non alle ulteriori opere di sistemazione dell'area.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione	
OTTIMIZZARE GLI SPAZI OPERATIVI E SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI ACCOGLIENZA.		8.1.3. Implementare la struttura informatica a supporto della nuova sede del Centro InfoSapienza presso l'edificio angolo di Via dei Reti/Via dei Piceni.	AGE CINFO	-Rilascio della sede	-	entro giugno 2015	Vedi nota ³⁷	NV	
				-Migrazione di tutti gli applicativi nella nuova struttura di Via dei Piceni	-	70%	20%		
		8.1.4. Promuovere l'offerta di alloggi per studenti.	APSE AGE	-Numero nuovi posti letto per studenti	867	Increment	931	✓	
	8.2. Migliorare lo stato degli spazi universitari ed i servizi connessi <i>Quota spesa per manutenzione e riquilibratura spazi (Incremento)</i>	8.2.1. Incrementare gli interventi edilizi di riqualificazione degli spazi per gli studenti (aule didattiche e biblioteche, laboratori didattici e sale studio).	AGE	-Numero aule didattiche riqualificate/totali previste e finanziate per l'anno 2015 dal "Piano triennale opere pubbliche 2015-2017"	-	100%	100% ³⁸	✓	
					-Numero biblioteche per cui è avviato un progetto di riqualificazione	1	≥1		1
					- Numero laboratori didattici/sale studio riqualificate ai fini di un utilizzo h24	-	2		3
		8.2.2. Migliorare gli spazi dedicati alle attività sportive per gli studenti	AGE	Percentuale sulle attività previste piano 2015	-	100%	100%	✓	
		8.2.3. Consolidare l'assetto logistico degli spazi della Direzione Generale	AGE	- Num. interventi realizzati di ristrutturazione e riorganizzazione spazi ex palazzo servizi generali /tot. preventivati (2015)	-	100%	100%	✓	
		8.2.4. Espletare, nel rispetto dei termini previsti, tutte le gare per l'affidamento di lavori, servizi e forniture.	APSE AGE	- N. gare avviate su totale gare programmate	80.9%	100%	100%	✓	
8.2.5 Predisporre un Regolamento sulla sicurezza e il relativo Piano		USPP ARAI AOS ARCOFIG AGE APSE	-% completamento regolamento Sicurezza	-	100%	100%	✓		
	-% completamento Piano sulla sicurezza			-	100%	100%			

³⁷ Entro il 20 marzo sono state completate le opere edilizie tranne l'allaccio ai pubblici servizi; I lavori non sono stati collaudati in quanto l'immobile non è stato allacciato entro l'esercizio 2015 ai pubblici servizi: il Municipio II non ha potuto autorizzare nell'anno la richiesta di apertura scavi in quanto la proprietà di Via dei Piceni nel tratto tra Via dei Galli e Via del Verano è oggetto di contenzioso (la questione sarà risolta nell'anno 2016).

³⁸ Nell'anno 2015 non sono stati completati tutti gli interventi programmati di riqualificazione delle aule didattiche, ma sono stati eseguiti ulteriori lavori (fuori programma) sempre relativi alle aule. Si rimanda alla relazione sintetica sull'attività svolta per il dettaglio degli interventi e l'impiego delle relative risorse.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
OTTIMIZZARE GLI SPAZI OPERATIVI E SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI ACCOGLIENZA.		8.2.6. Operare una riqualificazione ed integrazione dei sistemi di videosorveglianza degli spazi universitari.	AGE AOS	- Incremento impianti riqualificati ed integrati	-	3	6	✓
	8.3 Razionalizzare e riorganizzare biblioteche e sale lettura <i>Numero di iniziative di verifica e controllo avviate (≥1/anno)</i>	8.3.1 Definire un progetto per l'apertura delle biblioteche fino a 12 ore giornaliere	SBS AGE CINFO	-Stato di avanzamento	-	Presentazione progetto	Progetto presentato	✓
		8.3.2 Definire un progetto per l'apertura delle sale lettura fino a 24 ore giornaliere	AGE CINFO	-Stato di avanzamento	-	Presentazione progetto	Progetto presentato	✓
		8.3.3. Attivare le procedure per potenziare il personale delle biblioteche	ASSCO ARU	-Unità di personale reclutate per le biblioteche	-	≥1	17	✓
SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI COMUNICARE E IL MARKETING.	9.1. Avvio di specifiche iniziative e progetti di indagine e di promozione dell'Ateneo. <i>Numero progetti e iniziative avviati (≥1/anno)</i>	9.1.1. Sviluppare il Progetto <i>Good Practice</i> .	ASSCO Tutte le aree	- % completamento attività previste per ciascun anno	100%	100%	100%	✓
		9.1.2. Promuovere indagini di <i>customer satisfaction</i> tra gli studenti	ARSS	- N. di indagini avviate tra gli studenti a valle degli interventi di cui agli obiettivi 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3	-	1	1 ³⁹	✓
			ARI	- N. di indagini promosse (con cadenza biennale) fra gli studenti in mobilità <i>incoming</i>	1	-	1	
		9.1.3. Redazione del bilancio sociale 2014	ASSCO Tutte le aree	- Redazione del bilancio sociale anno 2014	Redazione e BS 2013	Entro dicembre	Redazione BS 2014	✓
	9.2. Promuovere il benessere organizzativo e le pari opportunità. <i>% di attività realizzate/totale pianificate (100%)</i>	9.2.1. Indagine sul benessere organizzativo: realizzazione delle attività previste nel breve periodo come indicato nel Piano degli interventi, presentato in C.d.A. il 18/12/2014	AOS	- % di attività realizzate/totale pianificate	-	100%	100%	✓

³⁹ Nell'attesa che gli obiettivi operativi 4.1.1, 4.1.2 e 4.1.3 in parte si concludessero e in parte producessero effetti sull'opinione degli studenti, è continuato il monitoraggio sistematico dell'indagine di *customer satisfaction* attualmente attiva presso l'ARSS collegata alla valutazione della risposta per email da parte delle Segreterie amministrative.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI COMUNICARE E IL MARKETING.	9.3 Migliorare la comunicazione con gli studenti <i>Numero iniziative avviate per migliorare la comunicazione con gli studenti (≥1)</i>	9.3.1 Ottimizzare il sito web di Ateneo	ASSCO CINFO AROF ARI	-% di completamento del <i>restyling</i> della sezione "Iscrizioni" in italiano e in inglese	-	100%	100%	✓
				Numero visitatori unici delle nuove pagine della sezione Iscrizioni rispetto alla preesistente sezione Future matricole	19.966 (preesistente sezione FM)	+5%	104.406	
				- Contatti sui profili social dell'Ateneo	-	90.000	102.000	
	9.4. Garantire la trasparenza interna di tutti gli atti gestionali <i>Numero iniziative avviate per garantire trasparenza interna (≥1)</i>	9.4.1. Pubblicare in intranet tutte le informazioni e i dati relativi ad atti a contenuto economico-patrimoniale	ASSCO CINFO (Tutte le aree)	-Numero atti pubblicati in intranet / totale atti	-	100%	100%	✓
AGIRE PER LO SVILUPPO CULTURALE ED ECONOMICO DEL PAESE.	10. Supportare la promozione di iniziative di scambio culturale a livello nazionale ed internazionale. <i>-N iniziative e manifestazioni avviate (≥1/anno)</i>	10.1. Censire e monitorare tutte le iniziative culturali promosse, a livello centrale e di strutture decentrate, all'interno dell'Ateneo.	ASSCO ASUR ARI AROF CINFO	- Numero eventi inseriti sulla piattaforma	-	300	550	✓
		10.2. Supportare la progettazione e l'avvio di specifiche iniziative e manifestazioni culturali di rilevanza nazionale.	ASUR ASSCO	- N. iniziative e manifestazioni	9	+1	10	✓
		10.3. Supportare la progettazione e l'avvio di iniziative e manifestazioni culturali di rilevanza internazionale.	ARI ASUR ASSCO	- N. iniziative/manifestazioni	5	+1	10	✓

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
	Obiettivi derivanti da normative e/o da Piani dell'ateneo	11.1. Identificare gli standard di qualità, i costi e i tempi medi di erogazione dei servizi	ARAI Tutte le Aree (esclusa ARSS)	-Applicazione metodologia	-	1 per Area (se presenti)	1 per Area	✓
		11.2 Assicurare la diffusione delle informazioni sui contenuti del Piano della trasparenza	ARAI ASSCO	-N. aggiornamenti via mailing list al personale	5	4	8	✓
		11.3 Effettuare sessioni di formazione in aula e a distanza in materia di trasparenza e integrità	ARAI AOS	-Sessioni di formazione su codice disciplinare, codice di comportamento, codice etico	4	≥ 2	7	✓
		11.4 Completare la pubblicazione sul sito web trasparenza di tutte le informazioni per cittadini e imprese	ARAI Tutte le aree	Percentuali di completamento sezioni: -Oneri informativi per cittadini e imprese -Scadenario obblighi amministrativi -Sezione web "Burocrazia Zero" -Attività soggette a controllo -Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati -Criteri e modalità di concessione di sussidi, convenzioni, vantaggi economici	100%	80%	100%	✓
		11.5 Aggiornare la pubblicazione sul sito web di tutte le informazioni relative all'organizzazione interna di Sapienza	ASSCO	Percentuali di completamento sezioni: -Articolazione degli uffici -Posta elettronica e/o telefono -Posizioni organizzative -Dotazione organica	87.5%	90% ⁴⁰	100%	✓

⁴⁰ Il target di questo obiettivo è stato portato da 80% a 90%.

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi	AREA	Indicatore	Baseline (risultato 2014)	Target 2015	Risultato raggiunto	Valutazione
		11.6 Aggiornare la pubblicazione sul sito web di tutte le informazioni relative alle opere pubbliche	AGE APSE	Percentuale di completamento della pubblicazione dei seguenti documenti: -Programmazione opere pubbliche -Linee guida per la valutazione degli investimenti (Piano triennale investimenti). -Relazione annuale sulle opere pubbliche -Tempi e costi di realizzazione delle opere pubbliche	100%	100%	100%	✓
		11.7 Avviare la mappatura dei procedimenti dell'amministrazione centrale e effettuare la valutazione del rischio corruttivo	ARAI Tutte le aree	-N. Aree dell'Amministrazione centrale mappate/totale	100%	100%	100%	✓
		11.7bis Avviare la mappatura dei procedimenti di Facoltà, Dipartimenti e Centri e effettuare la valutazione del rischio corruttivo	ARAI Tutte le aree	-N. Facoltà, Dipartimenti e Centri mappati/totale	-	50% ⁴¹	100%	✓
		11.8 Aggiornamento e razionalizzazione sul sito delle informazioni regolamentari di competenza delle Aree	ASSCO CINFO (Tutte le) Aree	Numero pagine relative ai regolamenti aggiornate e razionalizzate/totale	-	80%	100%	✓

Legenda delle Aree 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
---	--	--	---

⁴¹ Con esclusione delle Strutture coinvolte nell'obiettivo 6.4.2

2.5 Gli obiettivi di Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento

Come accennato precedentemente, nel Piano della performance 2014-2016 – aggiornamento 2015 sono declinati anche obiettivi operativi specifici per Presidi di Facoltà (15) e Direttori di Dipartimento (13), con relativi indicatori e target, della cui valutazione si dovrà necessariamente tenere conto ai fini dell'erogazione delle indennità di risultato.

Rispetto al sistema di obiettivi elencato nel Piano, per chiarezza espositiva la rendicontazione si concentra su obiettivi distinti per Facoltà e Dipartimenti. Alcuni obiettivi (e/o singoli indicatori) non sono stati considerati, già in fase di avvio della rendicontazione, perché ritenuti non perseguibili per l'anno in oggetto (stanti ragioni non imputabili alle strutture):

- *Definire progetti congiunti con Università ed enti di ricerca anche nel rispetto del decreto MIUR 59 del 30.01.2014: obiettivo ritenuto non applicabile per l'anno 2015 e 2016, per non perseguibilità da parte delle singole strutture.*
- *Incrementare le entrate extra Ateneo, gli indicatori: Ammontare delle entrate per progetti finanziati da MIUR, enti pubblici di ricerca, UE, Fondazioni, altro e Fatturato conto terzi non sono stati considerati per difficoltà di comparazione con l'anno precedente, stante il passaggio al nuovo sistema di contabilità.*

Nelle successive tabelle 4 e 5 sono rendicontati complessivamente i risultati dei Presidi e dei Direttori dei Dipartimenti; la valorizzazione grafica prevede l'attribuzione di un segno di spunta verde ✓ per l'obiettivo raggiunto, di uno smile giallo 😊 per un obiettivo parzialmente raggiunto e di una manina “a pollice verso” rossa 👎 per l'obiettivo non raggiunto. In fase di valutazione dei risultati, è stata applicata una soglia di tolleranza del +/- 5% del valore target relativo a ciascun indicatore.

Tabella 4 – Grado di raggiungimento degli Obiettivi operativi per Facoltà

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
Migliorare la qualità della formazione.	Aumentare la qualità dell'offerta formativa	Numero corsi di studio di nuova istituzione accreditati/totale proposti	100%	✓ 2 NV 9 ⁴²
		Percentuale di iscritti al II anno con 12 CFU su numero di iscritti	66%	✓ 11
		Percentuale laureati in corso su numero laureati	35%	✓ 4 ☹ 7
	Monitorare con l'aiuto della reportistica Infostud l'andamento dei risultati per corso di laurea e per singolo insegnamento (rinunciatarci, bocciati e promossi) al fine di garantire allo studente un equo rapporto tra impegno individuale e ore d'insegnamento in aula e identificazione degli esami bloccanti.	Percentuale di promossi al singolo esame per singolo insegnamento su esami realmente svolti, quindi sulla somma di promossi, respinti, ritirati escludendo gli assenti	≥52%	✓ 11
	Migliorare la regolarità delle lezioni	Riduzione quota di insoddisfazione (risposte "più no che sì", "decisamente no") alla domanda n. 5 del Questionario OPIS: <i>Gli orari di svolgimento di lezioni, esercitazioni e altre eventuali attività didattiche sono rispettati?</i> ⁴³	Decrem. Anno t-1	✓ 11
	Monitorare l'informazione sugli insegnamenti dei vari corsi di studio	Riduzione quota di insoddisfazione (risposte "più no che sì", "decisamente no") alla domanda n. 9 del Questionario OPIS: <i>L'insegnamento è stato svolto in maniera coerente con quanto dichiarato sul sito Web del corso di studio?</i> ⁴⁴	Decrem. Anno t-1	✓ 11

⁴² Solo due Facoltà hanno proposto nuovi corsi nel 2015, entrambi accreditati.

⁴³ Errata corrige – per un errore materiale, nel Piano della performance era riportato un indicatore che faceva riferimento a una domanda presente in un questionario non più utilizzato ("L'attività didattica viene svolta rispettando l'orario previsto?").

⁴⁴ Errata corrige – per un errore materiale, nel Piano della performance era riportato un indicatore che faceva riferimento a una domanda presente in un questionario non più utilizzato (Le informazioni su questo insegnamento sono (orari, calendario, programma) sono disponibili in forma chiara ed esauriente?).

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
	Migliorare la soddisfazione complessiva dello studente sugli insegnamenti dei vari corsi di studio	Riduzione della quota di insoddisfazione (risposte "più no che sì", "decisamente no") alla domanda n. 12 del Questionario OPIS: <i>Sono complessivamente soddisfatto di come è stato svolto questo insegnamento?</i> ⁴⁵	Decrem. Anno t-1	✓ 11
Sviluppare l'Internazionalizzazione.	Favorire la mobilità internazionale degli studenti	Numero di CFU acquisiti all'estero dagli studenti iscritti regolari in mobilità per studio o tirocini all'estero	7	✓ 11
		Percentuale laureati regolari che hanno acquisito almeno 9 CFU all'estero	6%	✓ 6 😊 2 👎 3
	Implementare pagine di presentazione della facoltà in lingua inglese.	Pagine in lingua inglese del sito web di facoltà	+2 Anno t-1	✓ 7 👎 4
	Promuovere l'iscrizione di studenti stranieri.	Numero Corsi di studio erogati in lingua inglese (nuovi corsi di studio attivati aa 2015/2016)	+1 Anno t-1	✓ 1 👎 10 ⁴⁶
		Numero descrizioni online in lingua inglese dell'offerta formativa	Pari ai corsi internazionali	✓ 7 NV 4 ⁴⁷
		Numero di corsi di studio con doppio titolo o titolo congiunto (nuovi corsi di studio attivati aa 2015/2016)	+1 Anno t-1	✓ 1 👎 10 ⁴⁸
		Percentuale di studenti stranieri sul totale iscritti	6%	✓ 6 😊 5

⁴⁵ Errata corrige –per un errore materiale, nel Piano della performance era riportato un indicatore che faceva riferimento a una domanda presente in un questionario non più utilizzato (soddisfazione complessiva).

⁴⁶ Solo una Facoltà ha attivato un nuovo corso per l'aa 2015/2016.

⁴⁷ Non tutte le Facoltà hanno corsi di studio internazionali.

⁴⁸ Solo una Facoltà ha attivato un nuovo corso per l'aa 2015/2016.

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
Valorizzare i meriti e attrarre i migliori	Attrarre un maggior numero di studenti ai corsi di I livello, II livello e ciclo unico nonché nei dottorati di ricerca e nella formazione continua	Numero di matricole ai corsi di I livello	Incremento Anno t-1	✓ 7 👎 4
		Numero di iscritti al I anno ai corsi di II livello	Incremento Anno t-1	✓ 4 👎 6 NV 1 ⁴⁹
		Numero di immatricolati ai corsi a ciclo unico	Incremento Anno t-1	✓ 4 👎 2 NV 5 ⁵⁰
		Numero studenti iscritti a corsi di I, II livello e c.u. regolari	64%	✓ 9 😊 2
		Numero di studenti iscritti a corsi di master	+1% anno t-1	✓ 3 👎 9
Sviluppare capacità di gestione imprenditoriale e manageriale.	Assicurare l'attuazione degli adempimenti previsti dalla vigente normativa universitaria in materia contabile.	Percentuale attuazione adempimenti normativi in materia contabile	100%	✓ 11
	Sviluppare il progetto Good Practice	Strutture coinvolte nel progetto	Si/No	✓ 11
Promuovere l'innovazione tecnologica	Incrementare l'erogazione di didattica in modalità telematica o blended	Numero di insegnamenti convenzionali erogati in modalità blended (come definiti dal MIUR)	Incremento anno t-1	✓ 3 👎 9

⁴⁹ Una Facoltà non aveva corsi di II livello nell'anno accademico di riferimento.

⁵⁰ Non tutte le Facoltà offrono corsi di studio a CU.

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
Ottimizzare gli spazi operativi e sviluppare la capacità di accoglienza.	Migliorare l'orientamento incrementando le iniziative per gli studenti della scuola secondaria.	Numero incontri con i docenti delle Scuole Secondarie referenti per l'orientamento	Incremento anno t-1	✓ 9 ☹ 2
		Numero lezioni-tipo nell'ambito del Progetto Ponte	Incremento anno t-1	✓ 9 ☹ 2
Agire per lo sviluppo culturale ed economico del paese.	Completare la pubblicazione sul sito web di tutte le informazioni di trasparenza previste dalle norme	Grado di completezza informazioni ⁵¹	100%	✓ 11
	Favorire il censimento ed il monitoraggio di tutte le iniziative culturali promosse, a livello centrale e di strutture decentrate, all'interno dell'Ateneo	N. iniziative culturali promosse all'interno di Facoltà e Dipartimenti comunicate attraverso la nuova piattaforma della newsletter di Ateneo	80%	✓ 9 ☹ 1 NV 1 ⁵²

⁵¹ Il monitoraggio è stato condotto attraverso verifiche effettuate sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale e sui siti delle Facoltà e dei Dipartimenti, con riferimento a: i) obblighi di cui all'art. 1, comma 32, della Legge 190/2012 (50%); ii) obblighi di cui all'art. 15 del D. Lgs. 33/2013 (50%).

⁵² Una Facoltà dichiara di non organizzare eventi autonomi.

Tabella 5 – Grado di raggiungimento degli Obiettivi operativi per Dipartimento

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
Sviluppare e potenziare la ricerca.	Promuovere e verificare l'inserimento nel Catalogo U-GOV tutti i prodotti della ricerca relativi agli anni 2011-2012-2013-2014	Numero di prodotti della ricerca inseriti su Catalogo U-GOV su docenti del dipartimento (media)	100%	✓ 63
	Inserire nei tempi previsti le informazioni nella SUA-RD	Percentuale di completamento scheda SUA RD	100%	✓ 63
	Censire e avviare politiche di riduzione del numero di "inattivi"	Numero di pubblicazioni di ricerca inserite nelle schede SUA-RD su numero docenti anno t-1	4 ⁵³	✓ 62 👉 1
		Numero medio di pubblicazioni di soggetti reclutati/cambio ruolo negli ultimi 5 anni	5	✓ 57 😐 6
Sviluppare l'internazionalizzazione	Implementare pagine di presentazione della facoltà in lingua inglese	Pagine in lingua inglese del sito web di dipartimento	+2 anno t- 1	✓ 52 😐 4 👉 7
Valorizzare i meriti ed attrarre i migliori.	Incrementare le procedure di scambio internazionale dei docenti (visiting professor)	Numero di visiting professor in entrata nell'anno t-1 cui assegnato un corso ufficiale o con periodi di presenza certificati di almeno 1 mese	+1 ⁵⁴	✓ 40 👉 23
		Numero di visiting professor in uscita nell'anno t-1 che hanno svolto almeno 1 mese all'estero	+1 ⁵⁵	✓ 42 👉 21

⁵³ Il target di 4 si riferisce al "Doppio del numero di pubblicazioni richieste a ciascun docente dalla VQR 2011-2014 (2)" e sostituisce il target originariamente inserito nel Piano della performance 2015 ("Entro 2 deviazioni standard dalla media nazionale di ciascun SSD") per difficoltà nel reperimento dei dati corrispondenti.

⁵⁴ Leggasi almeno 1.

⁵⁵ Leggasi almeno 1.

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
Valorizzare i meriti ed attrarre i migliori.	Attrarre un maggior numero di studenti ai corsi di I livello, II livello e ciclo unico nonché nei dottorati di ricerca e nella formazione continua	Numero studenti di dottorato su docenti Sapienza afferenti al collegio	46,5%	✓ 44 😊 13 👎 6 ⁵⁶
		Numero borse di dottorato su posti disponibili	60%	✓ 55 😊 2 👎 6 ⁵⁷
Migliorare la gestione economica e finanziaria.	Incrementare le entrate extra Ateneo	N. progetti attivati finanziati da MIUR, enti pubblici di ricerca, UE, Fondazioni, altro	+1 ⁵⁸	✓ 55 👎 8
		Ammontare delle entrate per progetti finanziati da MIUR, enti pubblici di ricerca, UE, Fondazioni, altro	+2% anno t-1	Non applicabile⁵⁹
		Fatturato conto terzi	+2% anno t-1	
		Numero di ricercatori responsabili scientifici di progetti di ricerca comunitari e internazionali	≥ 1	✓ 47 👎 16
Sviluppare capacità di gestione imprenditoriale e manageriale.	Assicurare l'attuazione degli adempimenti previsti dalla vigente normativa universitaria in materia contabile.	-Percentuale attuazione adempimenti normativi in materia contabile	100%	✓ 63
	Monitorare l'inserimento dei dati sulle schede didattiche dei docenti	-N. dei docenti per i quali sono caricati i dati sulla scheda didattica	100%	✓ 63 ⁶⁰
	Sviluppare il progetto <i>Good Practice</i>	Strutture coinvolte nel progetto	sì/no	✓ 44 👎 19

⁵⁶ Si tratta di 6 Dipartimenti di area medica che non hanno attivato nessun corso di dottorato.

⁵⁷ Vedi nota precedente.

⁵⁸ Leggasi almeno 1.

⁵⁹ Questi indicatori non sono stati considerati per difficoltà di comparazione tra un anno e l'altro, a causa degli intervenuti cambiamenti del sistema di contabilità.

⁶⁰ L'obiettivo è stato considerato raggiunto anche per i Dipartimenti con oltre il 70% delle schede caricate.

Obiettivo strategico	Obiettivi operativi	Indicatore	Target 2015	Valutazione
Sviluppare la capacità di comunicare e il marketing	Potenziare e ottimizzare il sito web del dipartimento anche con strumenti comunicativi più innovativi e diffusi (ad.es. social media e app)	Presenza sul sito web del Dipartimento delle informazioni sulle attività di ricerca svolte, bandi, concorsi, seminari.	SI	✓ 63
		Numero di social media, app e analoghi strumenti comunicativi innovativi aggiunti sul sito del dipartimento	Almeno 1	✓ 43 👉 20
		Numero di contatti sui social media del dipartimento	Almeno 2000	✓ 23 😊 15 👉 25 ⁶¹
Agire per lo sviluppo culturale ed economico del paese.	Completare la pubblicazione sul sito web di tutte le informazioni di trasparenza previste dalle norme	-Grado di completezza informazioni ⁶²	100%	✓ 63
	Favorire il censimento ed il monitoraggio di tutte le iniziative culturali promosse, a livello centrale e di strutture decentrate, all'interno dell'Ateneo	N. iniziative culturali promosse all'interno di Facoltà e Dipartimenti comunicate attraverso la nuova piattaforma della newsletter di Ateneo	80%	✓ 53 😊 3 👉 7

⁶¹ In taluni casi, alla creazione di una pagina su un social media non corrisponde un'attività tale da creare movimento e contatti.

⁶² Il monitoraggio è stato condotto attraverso verifiche effettuate sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale e sui siti delle Facoltà e dei Dipartimenti, con riferimento a: i) obblighi di cui all'art. 1, comma 32, della Legge 190/2012 (50%); ii) obblighi di cui all'art. 15 del D. Lgs. 33/2013 (50%).

2.6 I risultati in tema di trasparenza e prevenzione della corruzione⁶³.

Trasparenza

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017 (integrativo del Programma triennale 2014-2016)⁶⁴, ha definito le misure, i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Nel Programma, infatti, ai sensi del D.lgs. n. 33/2013 sono indicati i dati oggetto di pubblicazione e le Aree dirigenziali responsabili della loro trasmissione, pubblicazione e aggiornamento all'interno della sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale in conformità alle Linee guida⁶⁵ della CIVIT – oggi Autorità Nazionale Anti Corruzione (ANAC); è altresì indicata la riferibilità di tali obblighi anche alle Strutture decentrate (Facoltà, Dipartimenti e Centri).

Il Programma, inoltre, esplicita il collegamento con il Piano della performance 2014-2016 e con il Piano di prevenzione della corruzione 2015-2017.

La progressione specifica della copertura dei dati e delle informazioni sul sito, nel corso del 2015, è stata oggetto di rilevazione formale e analitica da parte del Nucleo di Valutazione di Ateneo, mediante apposita griglia CIVIT-ANAC⁶⁶.

Di seguito si riassumono i principali interventi rilevanti in ambito "trasparenza" nel corso del 2015.

Nuovo Portale trasparenza

Nel mese di maggio del 2015 è stato rilasciato per il *testing*, da parte dei centri di spesa e delle aree amministrative di Ateneo, un sito web⁶⁷ per la gestione e la pubblicazione dei dati soggetti agli obblighi di pubblicazione previsti dal DLgs 33/2013.

Nell'analisi successiva alla data di pubblicazione della fase di test si è evidenziata la possibilità di utilizzare il portale come raccogliatore degli applicativi di gestione dei

⁶³ Le informazioni in tema di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione sono state fornite dal Dott. Andrea Putignani, Direttore dell'Area Affari Istituzionali.

⁶⁴ Il Programma, approvato il 27.01.2015 dal Consiglio di Amministrazione, è pubblicato nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale, dove sono accessibili anche le precedenti versioni: <http://www.uniroma1.it/ateneo/trasparenza/disposizioni-general/programma-la-trasparenza-e-lintegrit%C3%A0>

⁶⁵ Linee guida per l'aggiornamento del programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016.

⁶⁶ <http://www.uniroma1.it/ateneo/trasparenza/disposizioni-general/attestazioni-oiv-o-struttura-analoga>

⁶⁷ <http://web.uniroma1.it/trasparenza>

flussi informativi relativi alle procedure oggetto della trasparenza amministrativa. A tal fine si è disposto un unico sistema di autenticazione per tutti gli applicativi. Ogni utente che abbia le credenziali di posta elettronica di Ateneo ha accesso alle diverse applicazioni sulla base di una specifica profilazione: in pratica, ogni dipendente dell'università in possesso di una casella di posta elettronica può farsi identificare dal sito, ma non avrà strumenti applicativi a disposizione se gli amministratori non lo avranno autorizzato. Quindi l'autenticazione viene concessa a un utente, facente parte del personale di Ateneo in base alle credenziali di posta elettronica, mentre l'autorizzazione viene concessa selettivamente, e a fronte di richiesta, da parte degli amministratori.

Nel corso del 2015 si sono svolti 5 incontri ufficiali, esclusivamente dedicati alla formazione per il Portale Trasparenza, che hanno coinvolto circa 200 unità di personale.

Di seguito vengono descritte puntualmente le funzionalità offerte dal portale applicativo:

1. Bandi e Incarichi. È stato sviluppato un sistema di gestione per facilitare l'inserimento dei dati da parte degli operatori amministrativi che si occupano delle procedure relative al conferimento di incarichi e alla concessione di sovvenzioni, contributi e sussidi.

Nell'elaborazione della procedura sono state prese in considerazione le disposizioni contenute negli articoli 19 (Bandi di concorso), 15 (Obblighi di pubblicazione concernenti i titolari di incarichi dirigenziali e di collaborazione o consulenza), 26 (Obblighi di pubblicazione degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici a persone fisiche ed enti pubblici e privati), 27 (Obblighi di pubblicazione dell'elenco dei soggetti beneficiari).

Il sistema consente di inserire e di modificare, con apposite interfacce, i dati delle procedure concorsuali previste dagli articoli sopra citati e i loro prodotti, generalmente incarichi e sussidi.

A fronte di tali inserimenti vengono prodotte le seguenti visualizzazioni:

- Bandi raggruppati per tipologia di rapporto (ad es. co.co.co, incarichi master, assegni di ricerca, etc.);

- Elenco tabellare completo dei bandi e per ognuno il numero di incarichi conferiti e le spese sostenute in ottemperanza all'art. 19 del DLgs33/2013;
- Elenco completo degli incarichi raggruppati per bando di riferimento;
- Elenco degli incarichi ordinati per tipologia di rapporto e, per ognuno di essi, una vista di dettaglio, in applicazione dell'art. 15 DLgs 33/2013;
- Elenco dei sussidi ordinati per tipologia di rapporto e, per ognuno di essi, una vista di dettaglio, in conformità alle indicazioni degli artt. 26 e 27 DLgs 33/2013;

Tutti gli incarichi e i sussidi permettono la visualizzazione del bando di riferimento in ottemperanza all'art. 19 DLgs 33/2013.

Nel dicembre del 2013 è stato distribuito e installato su diversi siti di centri di spesa il pacchetto "Bandi, Incarichi e Sussidi". Per ogni centro di spesa che abbia installato la versione 1.2 del software è stata realizzata una procedura di importazione e sincronizzazione dei dati fra il sito web periferico e il database del portale. Grazie a questa procedura i centri di spesa pubblicano i dati relativi ai bandi e agli incarichi in locale sul proprio sito web e gli stessi vengono automaticamente riesposti nelle aree corrispondenti del portale.

2. Gare e appalti. Il portale omogeneizza il processo di pubblicazione di Gare e Appalti in Trasparenza, unificando i seguenti flussi:

- Gare esistenti in U-GOV e pubblicate in Trasparenza U-GOV: vengono importate e ripubblicate nel Portale.
- Gare create all'interno del Portale: gare che devono essere pubblicate in Trasparenza ma non possono essere pubblicate tramite U-GOV. In questi casi, il Portale permette di creare gare ed utilizzare i dati di U-GOV per completare i dati d.

Come risultato, alla fine del processo il portale presenta un unico elenco omogeneo di Gare, da poter presentare alla trasparenza e all'accesso civico sulla base delle specifiche richieste dall'Autorità Nazionale Anticorruzione⁶⁸. Per l'accesso civico il sistema mette anche a disposizione dei campi di ricerca (Centro di spesa, Anno di

⁶⁸ L.190/2012, art.1, comma 32: pubblicazione informazioni su contratti pubblici e trasmissione all'ANAC.

pubblicazione del bando, CIG, Oggetto) attraverso i quali si ottengono dei dataset che è possibile visualizzare o scaricare in formato XML.

3. Questionari di valutazione del rischio di evento corruttivo.

Nel mese di novembre 2015 è stato realizzato e reso disponibile un sistema di raccolta dei dati per l'identificazione, l'analisi e la ponderazione del rischio di corruzione dei singoli processi amministrativi. Attraverso l'erogazione di specifici questionari, a seconda dell'area amministrativa di appartenenza degli utenti, sono state raccolte le informazioni in forma strutturata utili alla successiva fase di analisi e valutazione. Sono stati somministrati circa 1500 questionari per 80 utenti.

4. Pubblicazione dei bandi di concorso (Albo pretorio di Ateneo).

È stato realizzato sul portale di Ateneo un applicativo per soddisfare gli obblighi di pubblicazione dei bandi di concorso, come richiesto dalla legge del 18 giugno 2009, n. 69. Il sistema registra i dati del bando di concorso all'atto della sua pubblicazione e li espone secondo le modalità operative previste.

Giornata della Trasparenza 2015

Il 18 maggio 2015, nell'Aula Magna del Rettorato, si è tenuto l'evento "Open Sapienza - Giornata della trasparenza e dell'anticorruzione: politiche e strumenti digitali".

"Open Sapienza" è stata un'importante occasione di confronto con i portatori di interesse esterni e interni, nella quale l'Ateneo ha presentato gli obiettivi concretamente raggiunti, in termini di servizio pubblico, in applicazione di quanto indicato dalla legislazione in materia.

Nel corso della giornata è stato illustrato il nuovo portale della Trasparenza di Ateneo. All'iniziativa, stante l'alto rilievo formativo e istituzionale, ha partecipato un rilevante numero di docenti e unità di personale tecnico-amministrativo della Sapienza.

Prevenzione della corruzione

La mappatura dei procedimenti amministrativi è stata effettuata, con il contributo delle Aree dell'Amministrazione centrale, ai fini del Piano anticorruzione tra novembre 2013 e gennaio 2014, e ripetuta e aggiornata tra novembre e dicembre 2014, e nuovamente aggiornata tra novembre e dicembre 2015, con l'aggiunta del contributo delle Unità

produttive decentrate, attraverso la metodologia indicata dal PNA, per le aree di rischio individuate dalla normativa.

La mappatura ha riguardato anche altre aree di attività, tenuto conto delle funzioni istituzionali della Sapienza e delle rilevazioni condotte da CODAU e COINFO nell'ambito del Progetto PROCEDAMUS.

Per il 2013, il 2014 e il 2015, ai fini del Piano anticorruzione, sono stati mappati sotto il profilo del rischio di corruzione tutti i procedimenti amministrativi di cui alla Tabella Procedimenti del Progetto PROCEDAMUS (Tabella PROCEDAMUS), che, rielaborata al settembre 2014⁶⁹, da CODAU e COINFO ha ridotto a 277 i "procedimenti amministrativi" presi in considerazione; sui procedimenti amministrativi elencati in tale tabella si è svolta la rilevazione del livello di rischio per il 2015.

Per l'attività di mappatura dei procedimenti amministrativi e la rilevazione del rispettivo livello di rischio sono stati coinvolti i dirigenti delle Aree competenti dell'Amministrazione centrale e, per il 2015, anche i R.A.D. di Dipartimenti e Facoltà, sotto il coordinamento del responsabile anticorruzione.

La rilevazione del rischio per i procedimenti amministrativi della Sapienza è stata effettuata utilizzando il questionario per la valutazione del rischio di cui all'allegato 5 al PNA, modificato dal responsabile anticorruzione e reso disponibile nel 2015 per la compilazione *online*, valutando la probabilità che il rischio collegato ad ogni procedimento si realizzi e le conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto), per giungere alla determinazione del livello di rischio, rappresentato da un valore numerico.

Per ciascun procedimento amministrativo catalogato, in relazione al rischio corruzione è stato stimato il valore della probabilità e il valore dell'impatto.

La stima della probabilità tiene conto, tra gli altri fattori, dei controlli vigenti. A tal fine, per controllo si intende qualunque strumento di controllo utilizzato che sia utile per ridurre la probabilità del rischio (e, quindi, sia il sistema dei controlli legali, come il controllo preventivo e il controllo di gestione, sia altri meccanismi di controllo utilizzati, es. i controlli a campione in casi non previsti dalle norme).

La valutazione sull'adeguatezza del controllo va fatta considerando il modo in cui il controllo funziona concretamente.

⁶⁹ http://www.procedamus.it/images/materiali/Tabella_Procedamus_036_2_set_2014

Per la stima della probabilità, quindi, non rileva la previsione dell'esistenza in astratto del controllo, ma la sua efficacia in relazione al rischio considerato.

L'impatto si misura in termini di:

- impatto economico,
- impatto organizzativo,
- impatto reputazionale.

Il valore della probabilità è stato ricavato dalla media di sei voci, mentre il valore dell'impatto è stato ricavato dalla media di quattro voci, rilevate attraverso l'apposito questionario di cui sopra, definito sulla base dell'allegato 5 al PNA.

Il valore della probabilità è stato poi moltiplicato per il valore dell'impatto, al fine di ottenere il valore complessivo, che esprime il punteggio di rischio del procedimento amministrativo.

Anche per l'attività di rilevazione del rischio sono stati coinvolti i dirigenti responsabili e i R.A.D. delle Unità produttive decentrate, sotto il coordinamento generale del responsabile anticorruzione.

La rilevazione del rischio di ciascun procedimento amministrativo permette di ottenere una classificazione degli stessi procedimenti in base al punteggio ottenuto; a seguito della rilevazione, è stata ottenuta una "classifica del punteggio di rischio".

Sono stati classificati come "BASSO RISCHIO", ai fini del Piano anticorruzione, i procedimenti amministrativi le cui rilevazioni del rischio hanno fatto emergere punteggi complessivi di rischio pari o inferiori al valore soglia di 4, corrispondente al prodotto di una probabilità 2 [poco probabile] per un impatto 2 [minore]; si è ritenuto inoltre di poter procedere alla classificazione come "MEDIO RISCHIO" per i procedimenti per i quali il punteggio di rischio risulti pari o inferiore al valore di 5.

I procedimenti amministrativi per i quali il punteggio di rischio risulti superiore a 5 e inferiore o uguale a 6 sono classificati come "MEDIO-ELEVATO RISCHIO".

I procedimenti amministrativi per i quali siano emersi i più elevati punteggi di rischio (superiori al valore complessivo soglia di 6) sono classificati come "ELEVATO RISCHIO" (il valore di 6 è corrispondente al prodotto di una probabilità 2 [poco probabile] per un impatto 3 [soglia], ovvero di una probabilità 3 [probabile] per un impatto 2 [minore])

La classifica del livello di rischio di ciascun procedimento, concernente i procedimenti al di sopra della soglia di valore 4, è stata poi esaminata e valutata per elaborare la proposta di trattamento dei rischi.

All'esito della rilevazione del rischio, dei 224 procedimenti rilevati e valorizzati, sui 276 presi in considerazione:

- n. 204 procedimenti hanno ottenuto un punteggio inferiore o uguale a 4 (BASSO RISCHIO);
- n. 13 procedimenti hanno ottenuto un punteggio maggiore di 4 e inferiore o uguale a 5 (MEDIO RISCHIO);
- n. 4 procedimenti hanno ottenuto un punteggio maggiore di 5 e inferiore o uguale a 6 (MEDIO-ELEVATO RISCHIO);
- n. 3 procedimenti hanno ottenuto un punteggio superiore al valore soglia di 6 (ELEVATO RISCHIO).

Il rischio di corruzione risulta, in termini generali, essersi ridotto nel corso del 2015, come testimonia l'incremento percentuale del numero di procedimenti classificabili a BASSO RISCHIO e la riduzione percentuale del numero di procedimenti classificabili a MEDIO, MEDIO-ELEVATO ed ELEVATO RISCHIO (nel complesso e con riduzione in ognuna delle sottoclassi).

Di contro si è rilevato, quanto alla media di valutazione di rischio dei procedimenti analizzati sia nel 2014, sia nel 2015, un incremento dal punteggio medio di 2,41 (2014) al punteggio medio di 2,59 (2015).

Per i procedimenti classificati a BASSO RISCHIO, si applicano le misure generali; per i procedimenti classificati a MEDIO RISCHIO, oltre alle misure generali, è prevista una relazione periodica sul monitoraggio dei tempi procedurali; per i procedimenti classificati a MEDIO-ELEVATO RISCHIO e ad ELEVATO RISCHIO, oltre alle misure generali e alla relazione periodica sul monitoraggio dei tempi procedurali, sono implementate misure specifiche.

Attività formativa svolta per il personale tecnico-amministrativo in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione

Con riferimento alle azioni mirate alla prevenzione della corruzione, l'Area Organizzazione e Sviluppo ha realizzato, nell'ambito del Piano di formazione 2015,

attività formative di particolare rilievo che hanno coinvolto il personale tecnico-amministrativo di tutte le strutture di Sapienza, sui temi della prevenzione della corruzione, dell'etica, della cultura della legalità e della trasparenza.

Sulla base delle indicazioni del responsabile per la prevenzione, della corruzione e per la trasparenza d'Ateneo, sono stati organizzati una serie di eventi cui è stato convocato il personale interessato fornendo il necessario supporto e traduttori LIS. In particolare:

- in data 24.06.2015 si è tenuta una giornata di formazione in tema di "Siti Drupal Multisite (moduli e traduzioni) - Portale trasparenza (strutturazione dati)" dedicata ai 74 webmaster di Dipartimenti e Facoltà;

- in data 18.05.2015 si è tenuto l'evento "Open Sapienza. Giornata della trasparenza e dell'anticorruzione: politiche e strumenti digitali", con valore formativo per tutto il personale presente;

- in data 26.05.2015 sei unità di personale hanno partecipato al workshop ANVUR su "La buona amministrazione nelle università. Ciclo della performance trasparenza e anticorruzione";

- in data 1.10.2015 e 2.10.2015, 130 unità di personale tra Direttori di Aree, Capi Ufficio, Capi Settori e Responsabili di Segreteria hanno partecipato ad un corso di formazione sul tema "Gestione documentale per l'Amministrazione centrale. Modulo metodologico";

- in data 25.05.2015, 3.06.2015, 17.06.2015, 13.10.2015, 14.10.2015, 27.10.2015, 28.10.2015, 3.11.2015 e 4.11.2015, un totale di 316 unità di personale tra RAD, collaboratori degli stessi, Capi Settore e funzionari dell'Amministrazione centrale, ha partecipato ad un corso di formazione sul tema "Gestione documentale. Modulo operativo";

- in data 11.12.2015, presso la Facoltà di Giurisprudenza, si è tenuto il convegno "Corruzione e pubblica amministrazione", aperto a tutti, cui hanno preso parte referenti di quasi tutte le Aree.

E' stata, altresì, attivata la partecipazione ai seguenti corsi:

- in data 5.02.2015, organizzato dal COINFO CRUI, si è svolto il seminario "Fare il piano triennale di prevenzione della corruzione - Legge n. 190/2012" al quale ha partecipato il responsabile dell'anticorruzione di Ateneo.

2.7 I risultati in tema di standard di qualità dei servizi⁷⁰

Sapienza ha provveduto a delineare il processo di definizione degli standard di qualità dei servizi⁷¹ nel documento “Sistema di misurazione e valutazione della performance” predisposto nel 2010 con il supporto del Comitato di Supporto Strategico e Valutazione successivamente aggiornato nel 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 Studenti⁷², con l’intenzione di allargare il processo dal 2012 ad altre tipologie di servizi, sia esterni che interni.

Nel 2013, dopo un censimento di tutti i macro-processi riconducibili all’Area Affari Legali, sono stati individuati 5 servizi legali (Consulenza legale; Attività di regolazione; Verifica carichi pendenti *ex lege*; Pignoramento presso terzi; Rimborsi spese legali dipendenti) per i quali sono state ricercate le dimensioni della qualità, individuati gli indicatori e i valori target da poter garantire all’utenza.

Durante il 2014 è stata completata la mappatura dei processi per tutte le Aree dell’Amministrazione Centrale e l’Area affari istituzionali ha predisposto un documento metodologico e un documento operativo, sulla base dei quali tutte le aree dirigenziali di Sapienza hanno individuato almeno un servizio per il quale definire gli standard nel corso dell’anno 2015 (Obiettivo operativo 11.1 del Piano della Performance 2015).

Alla fine del 2015, dunque, tutte le Aree destinatarie dell’obiettivo hanno proceduto all’applicazione della metodologia predisposta dall’Area Affari Istituzionali e convalidata dal NVA (Nucleo di Valutazione di Ateneo), su almeno un servizio⁷³, come dettagliato nella tabella 6.

70 Paragrafo a cura del dott. Andrea Putignani. Direttore ARAI.

71 Ai sensi dei DD Lgs 198/2009 e 150/2009 nonché delle delibere CIVIT 88/2010 e 3/2012

72 http://www.uniroma1.it/standard_segreteria

73 Le schede sono pubblicate nella sezione “Trasparenza” del sito istituzionale, alla pagina: <https://web.uniroma1.it/trasparenza/standard-di-qualit-dei-servizi-delle-aree-amministrative>

Tabella 6: Servizi individuati, per Area

ARAI	Accesso Archivio Storico.
ARAL	Servizio di consulenza.
ARCOFIG	Pagamento missioni a favore del personale dell'Amministrazione centrale.
CINFO	Assistenza Tecnica Infostud.
ARU	Attestazioni di servizio rilasciate dal Settore Stato giuridico ed economico dei dirigenti, personale TAB universitario, CEL; Attestazioni di servizio rilasciate dal Settore Stato giuridico ed economico del personale docente; Riscatto di periodi e/o servizi ai fini del TFS/TFR; Fornitura dati all'INPS per pensione e TFS per il personale docente; Fornitura dati all'INPS per pensione e TFS/TFR per il personale tecnico amministrativo.
ASSCO	Assistenza al pubblico (URP); Eventi culturali musicali e teatrali.
ASUR	Idee per Horizon2020.
AOS	Vigilanza, guardiania e custodia; Accesso veicolare città universitaria.
AGE	Servizio pulizia presso Città Universitaria e Sedi esterne.
APSE	Trasporto e facchinaggio; Richiesta "scorta" all'Economato; Accordi commerciali con le imprese; Prenotazione alloggio presso la foresteria di via Volturmo.
ARI	Studenti borsisti <i>outgoing</i> in mobilità internazionale; <i>Visiting professors'</i> internazionali.

Per quanto riguarda i servizi destinati agli studenti, l'Amministrazione ha continuato nel 2015 ad implementare quanto previsto dall'attuale documento "Standard di qualità delle segreterie amministrative studenti".

Per quanto concerne l'Area Offerta Formativa, è stato adottato lo stesso metodo di rilevazione approvato dal NVA per l'Area Servizi agli Studenti. Su tale base l'AROF ha proceduto identificando gli standard di qualità dei seguenti cinque Settori: Settore Orientamento Universitario –Tutorato, Settore Diritto allo studio e alta formazione, Settore Gestione Progetti Convenzioni e Controlli, Settore Stage e Tirocini, Settore per il part-time e le prove di accesso.

2.8 Gli obiettivi individuali e la produttività collettiva⁷⁴

L'assegnazione degli obiettivi individuali al personale di ctg EP titolare di posizione organizzativa 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 dal 2007. L'ultima modifica al sistema di valutazione individuale dei titolari di posizione organizzativa è stata introdotta dall'Accordo sulle posizioni organizzative del 10.01.2014 con la previsione di un correttivo che ha conferito al sistema, con l'introduzione dell'obiettivo parzialmente raggiunto, maggiore flessibilità e proporzionalità nel riconoscimento di quanto effettivamente realizzato dai singoli.

In merito si sottolinea che sono 3 gli obiettivi individuali assegnati con cadenza annuale al personale sopra richiamato; tali obiettivi, sentiti gli interessati, vengono individuati dai Dirigenti per quanto riguarda l'Amministrazione Centrale, dai Direttori di Dipartimento e dai Presidi di Facoltà per le Strutture di 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.

Inoltre, a fine 2014 è stato siglato l'Accordo sull'integrazione dei criteri di valutazione dei titolari di posizione organizzativa, volto ad ottimizzare e affinare l'attuale sistema con un primo approccio alla misurazione e valutazione dei *comportamenti organizzativi*.

Nella fase transitoria la valutazione negativa dei comportamenti organizzativi, che avviene nel caso di raggiungimento di un valore soglia non superiore a 12 di punteggio, potrà comportare il mancato rinnovo dell'incarico da parte del Direttore Generale, ferme restando le garanzie del contraddittorio.

⁷⁴ I dati e le informazioni sono stati forniti dall'Area Organizzazione e Sviluppo.

Per quanto riguarda la produttività individuale, nel 2015 sono state coinvolte 424 unità di personale nella valutazione individuale, di cui: 167 afferenti all'Amministrazione Centrale (43 EP; 124 D; 1 C); 192 dipendenti afferenti ai Dipartimenti (103 EP; 78 D; 11 C); 40 dipendenti afferenti alle Facoltà (18 EP; 22 D); 25 dipendenti afferenti ai Centri (12 EP; 19 D).

I risultati della valutazione degli obiettivi individuali hanno registrato 405 unità di personale con obiettivi raggiunti; 16 con obiettivi parzialmente raggiunti e solo 3 con obiettivi non raggiunti.

Per quanto riguarda i risultati della valutazione dei comportamenti organizzativi, per la quasi totalità dei valutati è stato raggiunto il valore soglia pari a 12 necessario per la conferma dell'incarico; per 13 unità non è stato raggiunto il valore soglia predetto.

Per quanto riguarda la produttività collettiva, istituto che prevede l'assegnazione e la valutazione di obiettivi di struttura e di gruppo al personale senza incarico di responsabilità⁷⁵, si segnala che il personale coinvolto nella valutazione finale di dicembre 2015 è stato pari a 1670 unità di personale, appartenenti alle categorie D, C, e B con esclusione delle unità di personale che hanno svolto i turni di servizio.

Le 1670 unità di personale sono così distribuite:

- n. 677 afferenti all'Amministrazione Centrale (27 di categoria B; 257 di categoria C; 393 di categoria D);
- n. 766 afferenti alle strutture dipartimentali (46 di categoria B; 385 di categoria C; 335 di categoria D);
- n. 191 afferenti alle Facoltà (20 di categoria B; n. 97 di categoria C; 74 di categoria D);
- n. 36 afferenti ai Centri di cui (1 di categoria B; 17 di categoria C; 18 di categoria D).

I risultati della valutazione finale hanno registrato quasi il pieno raggiungimento degli obiettivi di gruppo e di struttura relativamente al personale coinvolto nella produttività collettiva risultando solo per 6 unità il parziale raggiungimento.

⁷⁵ Art. 8 del Contratto Collettivo Integrativo d'Ateneo del 16.11.2010 e successivo Atto Aggiuntivo del 16.11.2011

3. Risorse, efficienza, economicità ⁷⁶

In questo paragrafo vengono riportati i principali risultati di gestione di carattere economico – finanziario per l'esercizio 2015.

L'Ateneo ha adottato, dal 1° gennaio 2013, la contabilità economico –patrimoniale e analitica per tutti i Centri di spesa, in applicazione della riforma della contabilità che ha visto il completamento nell'esercizio 2015 con l'introduzione del Bilancio Unico di Ateneo, in conformità a quanto disposto dal Decreto Legislativo n. 18 del 27 gennaio 2012, successivamente modificato dall'art. 6 c.2, del DL 150/2013.

Il bilancio unico consente una visione completa e analitica dell'intero Ateneo, in ottica economica, patrimoniale e finanziaria, non essendo più la mera aggregazione e consolidamento delle risultanze contabili dei diversi Centri di Spesa con l'Amministrazione Centrale.

Il Bilancio unico d'Ateneo d'esercizio 2015 si compone di Stato Patrimoniale, Conto economico, Rendiconto finanziario e Nota integrativa.

Andamento della gestione

Nell'anno 2015 l'Ateneo ha conseguito un utile di esercizio pari a **€18.584.264,05**.

Il risultato economico presenta un incremento rispetto all'utile consolidato dell'anno 2014, che ammontava a €7.273.910,62. Al miglioramento dell'andamento economico ha contribuito in maniera determinante la riduzione dei costi del personale dipendente, verificatasi a seguito di una significativa diminuzione dei costi medi del personale, conseguente al *turn over* e alle maggiori cessazioni intervenute rispetto a quelle presunte.

Vi è stato, inoltre, un incremento dei proventi per la didattica, dovuto all'introduzione della nuova metodologia di calcolo dell'ISEE (con l'entrata in vigore, a decorrere dal 1 gennaio 2015, del DPCM 5 dicembre 2013, n. 159), che ha comportato una determinazione della capacità contributiva più aderente alle reale situazione economica del nucleo familiare per ciascuno studente; l'incremento del gettito per

⁷⁶ Per la redazione di questo paragrafo sono stati utilizzati la Relazione al Bilancio 2015 a cura di ARCOFIG, approvata dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente il 24 maggio e il 7 giugno 2016, e la Relazione al Bilancio 2015 del Collegio dei revisori dei conti.

tasse e contributi è inoltre da ascrivere al più incisivo contrasto all'evasione contributiva intrapreso dall'Ateneo da alcuni anni, attraverso l'intensificazione dei riscontri tra l'ISEE dichiarato dallo studente e quello effettivo.

Tale aumento del gettito contributivo, determinato come premesso da fattori esogeni, compensa gli effetti delle agevolazioni contributive introdotte a partire dall'anno accademico 2014/2015 e confermate in quello successivo, come la riduzione delle tasse del 20% per gli studenti in corso con ISEE fino a € 20.000, il bonus fratelli-sorelle e l'esenzione per gli studenti immatricolati con voto di maturità pari a 100 e 100 e lode.

L'equilibrio del bilancio non è, pertanto, il frutto di maggiori imposizioni sul fronte delle tasse e dei contributi, quanto piuttosto il risultato di una politica di contenimento della spesa e di contrazione dei consumi intermedi; il rapporto tra la contribuzione studentesca, per i corsi di laurea di primo e secondo livello, e i trasferimenti correnti da parte del MIUR (FFO, comprensivo delle borse di studio), è infatti pari al 15,05%, al di sotto del limite massimo stabilito dalla Legge 7 agosto 2012 n. 135 (*spending review*).

Sul fronte dei ricavi, ha influito negativamente l'ulteriore contrazione del Fondo di finanziamento ordinario assegnato dal MIUR, a conferma di un *trend* negativo di tale contributo, dovuto alla sempre maggiore incidenza dei criteri premiali nonché dell'utilizzo del costo standard per studente in corso per la ripartizione delle risorse.

L'andamento positivo della gestione economico-finanziaria è ulteriormente comprovato dai valori degli indicatori di cui al D.Lgs. 29 marzo 2012, n. 49 (*Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli Atenei*).

Infatti, il rapporto tra le spese di personale e la somma di contributi statali e delle tasse universitarie si attesta al 71,6%.

L'indicatore di indebitamento, calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo dei mutui (al netto dei contributi statali per investimento e edilizia) alla somma dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse universitarie (al netto delle spese personale e dei fitti passivi), è pari allo 0,08%, evidenziando la sostanziale assenza di indebitamento.

In sintesi, nell'anno 2015 vi è stato un sensibile miglioramento dei principali parametri economico-finanziari, che già si attestavano su valori positivi nell'esercizio precedente.

I soddisfacenti risultati gestionali sono stati conseguiti grazie a una attenta e puntuale attività di programmazione, nonché a politiche di contenimento dei costi oramai consolidate, pur garantendo un livello di investimento significativo nelle aree strategicamente più rilevanti.

Analisi dello Stato Patrimoniale

Lo Stato Patrimoniale rappresenta la consistenza e la composizione delle attività, delle passività e del patrimonio netto dell'Amministrazione.

In particolare, l'attivo di stato patrimoniale indica le modalità con le quali viene impiegato il capitale dell'Ateneo, ovvero la composizione degli investimenti necessari per lo svolgimento della propria attività istituzionale; il passivo dello stato patrimoniale rivela, invece, la provenienza (capitale proprio o di debito) del capitale medesimo nonché la consistenza dei fondi rischi ed oneri futuri. Rispetto ai valori patrimoniali dello scorso esercizio, si evidenzia un netto incremento in particolar modo per alcune voci.

L'analisi effettuata mediante i più consolidati indicatori utilizzati nel settore privato, evidenzia una situazione di equilibrio strutturale e una complessiva solidità patrimoniale e finanziaria. La significatività in termini percentuali delle disponibilità liquide e dei crediti a breve termine rispetto al complesso degli impieghi, nonché la rilevanza dell'ammontare del capitale proprio rispetto al totale delle fonti di finanziamento, forniscono un quadro positivo della complessiva solidità patrimoniale e finanziaria.

La complessiva solidità patrimoniale è quindi testimoniata dai valori ampiamente positivi dei principali indici di liquidità, di solidità patrimoniale e di flessibilità degli impieghi.

Nella tabella seguente si riportano alcuni indici esplicativi.

Tabella 7: Indici dello Stato Patrimoniale 2015

STATO PATRIMONIALE		
Indici		
Composizione		
Indice	Modalità di calcolo	Valore
Autonomia finanziaria	Capitale proprio / Totale fonti di finanziamento	0,57
Solidità		
Autocopertura delle immobilizzazioni	Capitale proprio / Totale immobilizzazioni	1,38
Disponibilità	Attivo circolante / Debiti a breve termine	33,85
Liquidità		
Liquidità primaria	Disponibilità liquide / Debiti a breve termine	28,13
Liquidità secondaria	Disponibilità liquide + Crediti a breve termine / Debiti a breve termine	32,39

Legenda:

Capitale proprio = Patrimonio netto

Fonti di finanziamento = Passività

Attivo circolante = Rimanenze + Crediti a breve termine + Disponibilità liquide

Per quanto riguarda l'autonomia finanziaria, che rappresenta il peso del capitale proprio sul totale delle fonti di finanziamento, l'indice si attesta su un valore pari a 0,57, che sta a significare che oltre il 57% degli investimenti complessivi sono coperti con l'autofinanziamento, ossia sono finanziati con capitale proprio anziché con capitale di debito o altre tipologie di fonti di finanziamento.

Per quanto riguarda l'indice di auto-copertura delle immobilizzazioni, che rappresenta la quota dell'importo delle immobilizzazioni coperta da capitale proprio, esso è pari a 1,38 segnalando una solidità patrimoniale e una situazione positiva ed un corretto utilizzo delle fonti di finanziamento, in quanto tutti gli investimenti a lungo termine sono finanziati con capitale destinato a rimanere vincolato in Ateneo per periodi medio lunghi.

L'indice di liquidità, costituito dal rapporto tra attivo circolante (disponibilità liquide, crediti a breve termine e rimanenze) e debiti a breve termine, rappresenta infine la capacità di far fronte ai debiti a breve scadenza esclusivamente con risorse disponibili o facilmente realizzabili.

Analisi del conto economico

Il conto economico, evidenzia:

- un risultato operativo positivo di € 8.298.545,75, dato dalla differenza tra ricavi e costi relativi alla gestione.
- un risultato della gestione finanziaria anch'esso positivo pari a € 1.572.541,94, dato dalla differenza tra proventi e oneri relativi alla gestione finanziaria. A tale esito si deve inoltre tener conto della gestione straordinaria che, a differenza dell'esercizio contabile 2014, evidenzia un risultato positivo pari a € 9.919.413,76, dato che i proventi straordinari sono maggiori agli oneri straordinari contabilizzati nell'esercizio 2015.

L'esercizio contabile 2015 si chiude con un utile d'esercizio pari a € **18.584.264,05**, di cui € 14.127.543,97 ascrivibile all'Amministrazione Centrale.

Composizione dei ricavi

I ricavi dell'Amministrazione Centrale sono composti prevalentemente dalle contribuzioni provenienti dal MIUR e da altre Amministrazioni Pubbliche (principalmente MEF), incamerate centralmente dall'Amministrazione medesima.

Per quanto riguarda il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), per il 2015 si è registrata un'ulteriore contrazione della quota assegnata dal MIUR, che è pari a € 481.327.897 in diminuzione del 2,6%⁷⁷ rispetto al 2014, e pari al 61% dei proventi operativi.

Inoltre il 15,38% dei proventi è dato per intero dalla contribuzione studentesca, anche essa incassata per intero dall'Amministrazione Centrale.

⁷⁷ L'importo relativo al 2015 riportato non comprende la quota riferita alle borse post lauream (€ 10.563.602) e la quota relativa alla programmazione dello sviluppo del sistema universitario (€ 4.492.040) al fine di renderlo confrontabile con le assegnazioni degli anni pregressi per i quali queste voci di spesa erano coperte da finanziamenti diversi dal FFO.

Composizione dei costi

Gli oneri sostenuti dall'Amministrazione Centrale sono composti in misura prevalente da costi per il personale dedicato alla ricerca ed alla didattica nonché da costi riferiti al personale dirigente e tecnico-amministrativo per una percentuale pari al 63,15 sul totale dei costi operativi.

I costi della gestione corrente si riferiscono in gran parte ad oneri sostenuti per il sostegno agli studenti (in misura prevalente Borse di Dottorato e Contratti di formazione specialistica) e per il diritto allo studio, oltre che da altri costi inerenti il funzionamento dell'Ateneo e direttamente connessi alla sua missione istituzionale.

Tabella 8: Composizione percentuale dei costi del Conto economico.

CONTO ECONOMICO - Composizione percentuale dei costi	
COSTI OPERATIVI	98,83%
COSTI DEL PERSONALE	63,15%
1) Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	41,71%
Docenti/ricercatori	40,38%
Altro personale dedicato alla ricerca e alla didattica	0,24%
2) Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	21,48%
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	28,98%
Costi per sostegno agli studenti e per il diritto allo studio	13,02%
Altri costi	15,95%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	3,9%
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	0,04%
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	3,9%
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1,32%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	1,4%
ONERI FINANZIARI E STRAORDINARI	1,17%
ONERI FINANZIARI	0,02%
ONERI STRAORDINARI	1,14%
TOTALE COSTI OPERATIVI	100,00%

Variazioni Conto economico 2014/2015

Nell'evidenziare i principali scostamenti tra un anno e l'altro, è necessario premettere che i dati 2014 si riferiscono al Bilancio consolidato.

Per quanto riguarda i ricavi, rispetto al 2014 si è verificato un leggero incremento dei proventi operativi (+0.74%), imputabile in buona parte ai proventi straordinari, che compensano la diminuzione del FFO e in generale dei contributi. La composizione dei ricavi operativi è composta per lo più dal Fondo di Finanziamento Ordinario - FFO, dai proventi della didattica e da quelli della ricerca. Per quanto riguarda i proventi per la Ricerca, si segnala che la riduzione registrata è da ricollegare all'incremento del numero di progetti pluriennali valutati con il metodo della commessa completata.

La voce "altri proventi e ricavi diversi", all'interno della quale sono compresi i ricavi da fitti attivi, attività commerciali non riconducibili a ricerche commissionate, contributi

per investimenti riscontati da esercizi precedenti ed altri proventi di carattere istituzionale, registra un significativo incremento rispetto allo scorso esercizio.

Tabella 9: Variazione netta % dei ricavi 2014/2015

Ricavi CONTO ECONOMICO	
PROVENTI OPERATIVI	Variazione netta 2014/2015
PROVENTI PROPRI	+1,5%
Proventi per la didattica	+ 6,7%
Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologiche	-4,7%
Proventi da Ricerche con finanziamenti competitivi	-20,6 %
CONTRIBUTI	-1,3%
Contributi Miur e altre Amministrazioni centrali	-0,5%
Altri Contributi	-12,6%
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	+ 14,5%
TOTALE PROVENTI OPERATIVI	0,74%

Per quanto riguarda i costi operativi rispetto al bilancio consolidato 2014 essi registrano un leggero incremento (vedi tabella 10). Se da un lato si è verificata una diminuzione delle spese di personale, la cui flessione è dipesa dalla significativa diminuzione dei costi medi conseguente al *turn over* e alle cessazioni verificatesi nel corso dell'anno, dall'altro è stato registrato un incremento della voce "costi della gestione corrente" comprensiva dei costi sia per il sostegno agli studenti, sia per il diritto allo studio. Nel corso del 2015 sono stati perseguiti diversi obiettivi volti a promuovere lo studio e a migliorare i servizi offerti agli studenti; complessivamente i costi per il sostegno agli studenti sono aumentati di circa il 5%. A tali spese bisogna aggiungere anche quelle sostenute dall'Ateneo per interventi sugli spazi e sulla didattica.

L'incremento significativo della voce "ammortamenti immobilizzazioni immateriali" è da ricondurre ad un aumento dell'aliquota degli ammortamenti applicata sui brevetti, mentre per quanto riguarda la voce "ammortamenti immobilizzazioni materiali" la

diminuzione è da ricondurre all'incremento del numero di beni mobili interamente ammortizzati.

Tabella 10: Variazione netta % dei costi 2014/2015

Costi - CONTO ECONOMICO	
COSTI OPERATIVI	Variazione netta 2014/2015
COSTI DEL PERSONALE	- 5,2 %
Costi del personale dedicato alla ricerca e alla didattica	-7,2 %
Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo	-1,3%
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	13,01%
Costi per sostegno agli studenti e per il diritto allo studio	+4,7%
Altri costi	-1,3%
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	-4,1%
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	80,8%
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	-4,6%
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	+242%
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	+7,6%
TOTALE COSTI OPERATIVI	+0,69%

4. Benessere organizzativo

Le attività orientate al Benessere organizzativo di Sapienza sono portate avanti sia dai CUG docenti e personale tecnico amministrativo (Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni) che da un apposito ufficio dedicato all'interno dell'Area Organizzazione e Sviluppo: il Settore Strutture, Processi e Benessere Organizzativo.

Nel corso del 2015, in particolare sono state pianificate e realizzate le seguenti azioni:

➤ *Organizzazione di una Banca del Tempo*

La Banca del Tempo di Sapienza è organizzata nel Servizio Skill Sharing, già attivo in via sperimentale dal 2014, che è fruibile on line ed accessibile a tutto il personale docente e tecnico amministrativo.

Nella Banca del Tempo ognuno mette a disposizione i propri talenti, i propri hobby, affinché altri interessati possano beneficiarne.

Lo scopo del Servizio di Skill Sharing è favorire una gestione dei tempi quotidiani del personale docente e tecnico-amministrativo più vicina alla dimensione umana del vivere, più attenta alla cura di sé e dell'altro, per ritrovare lo spirito di una comunità solidale, aperta e radicata nel territorio.

Il Servizio ha una pagina web dedicata raggiungibile mediante autenticazione con le credenziali della posta elettronica.

➤ *Studio di possibili interventi modificativi dell'attuale "Regolamento sul Telelavoro", per agevolarne l'accesso*

L'attività inerente lo studio di possibili interventi modificativi e soprattutto semplificativi del Regolamento sul Telelavoro, ha avuto inizio a giugno con un'intensa attività preliminare di studio, al fine di esplorare la strada più calcabile e trarre ispirazione da quanto già attuato da 13 Atenei, equamente distribuiti tra le zone geografiche settentrionali, centrali e meridionali del territorio italiano, nonché da enti nazionali pubblici.

È stato poi effettuato un ampio lavoro ricognitivo delle tipologie di attività al fine di ricavare un primo elenco provvisorio delle attività telelavorabili che sono state sottoposte, in prima istanza, al Direttore di InfoSapienza.

Con il medesimo Direttore di InfoSapienza, e con i Capi Ufficio e i Capi Settore sono stati organizzati numerosi incontri di brain storming, e si è primariamente focalizzata l'attenzione sulle tipologie di attività o fasi di attività telelavorabili, sulla loro applicabilità a tutte le strutture dell'Ateneo, nonché sulle problematiche inerenti l'installazione delle postazioni e relativa assistenza da parte di Hitachi Systems CBT, presso locali diversi da quelli istituzionali.

Al fine di esaminare anche le implicazioni relative alla sicurezza sono stati effettuati incontri anche con l'Ufficio Speciale Prevenzione e Protezione che ha il compito di controllare gli aspetti relativi alla sicurezza che coinvolgono le singole postazioni in telelavoro, che devono essere conformi alle disposizioni sulla sicurezza di cui al Titolo VII del d.lgs. 81/2008 e a quelle relative agli impianti elettrici di cui al DM 37/2008.

A valle di tale articolato, ma indispensabile lavoro preliminare, è stata stilata un'ipotesi di regolamentazione del progetto chiamato "Progetto TeleLavoroSapienza - TLS", sottoscritta in sede di contrattazione integrativa il 6 giugno u.s. e di imminente emanazione a valle dell'approvazione rimessa al Consiglio di Amministrazione.

- *Creazione di una pagina web dedicata a interviste on line sul grado di soddisfazione delle misure di conciliazione attuate, per acquisire eventuali proposte di miglioramento e/o di attivazione di nuovi servizi*

È stato monitorato il grado di soddisfazione delle misure di conciliazione tra vita privata e lavorativa già attuate, mediante questionario on line, relativamente ad alcuni strumenti specifici: flessibilità dell'orario di servizio, part time, asilo nido, trasferimento casa/lavoro. Il questionario, di semplice e rapida compilazione, circa 5 minuti, è stato predisposto con una parte finale in cui è stato possibile per il compilatore inserire eventuali proposte e suggerimenti.

L'indagine, comunicata a tutto il personale con circolare n 75991 del 18/11/2015, si è conclusa il 30 novembre e i risultati in termini di partecipazione sono stati buoni, hanno aderito 577 persone (sul totale del personale non strutturato pari a n. 2.147 unità) e di queste ben 205 hanno proposto e/o suggerito interventi nell'ambito trattato.

- *Nuova indagine sul Benessere Organizzativo maggiormente sganciata dal modello centralizzato ANAC e più declinata specificatamente sulla fisionomia organizzativa di Sapienza*

La nuova indagine sul Benessere Organizzativo, svolta dal 16 dicembre 2015 al 31 gennaio 2016 e disposta con circolare n. 82711 del 16/15/2015 — così come previsto nella delibera del Consiglio di Amministrazione del 18/12/2014 — è stata strutturata secondo un modello che si discosta maggiormente dal modello centralizzato ANAC, usato nell'indagine del 2013, affinché fosse declinata in modo più specifico e attento sulla fisionomia organizzativa di Sapienza.

Il nuovo questionario, che ha recepito le indicazioni del Nucleo di valutazione di Ateneo nella nota metodologica del 17/2/2015, è stato modificato sia mediante l'eliminazione di domande ridondanti e di non immediata comprensione, sia con l'inserimento di alcuni nuovi quesiti.

I quadri relativi allo stress lavoro correlato e agli strumenti di conciliazione del lavoro con la vita privata sono stati oggetto di specifiche indagini e quindi non sono stati riproposti come argomenti di valutazione in questa occasione.

Il questionario si presenta in una modalità molto più intuitiva e di semplice compilazione, richiedendo per il completamento un impegno temporale non superiore ai 15 minuti.

Le credenziali di accesso al questionario e/o al servizio VPN non sono in alcun modo associate all'identità del rispondente, né dello strumento di connessione poiché la piattaforma di raccolta dei dati genera un'identità neutra. Il nuovo questionario è stato presentato al Nucleo di valutazione di Ateneo nella seduta del 24/11/2015 che lo ha apprezzato e che ha raccomandato di dare all'iniziativa la massima visibilità.

Infine sono stati organizzati – in collaborazione con i CUG docenti e personale tecnico amministrativo - i seguenti eventi:

- Manifestazione internazionale “One billion rising 2015” dedicata alla lotta alla violenza contro le donne, i minori e l'ambiente (febbraio)
- Convegno “Rischio professionale da Stress lavoro correlato” (febbraio 2015)
- Giornata contro la violenza sulle donne (novembre 2015)

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 per l'amministrazione centrale ("Scheda Obiettivo") a cura della Direzione generale;
- 2) Predisposizione di schede di rendicontazione degli obiettivi per Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento a cura dell'Ufficio supporto strategico e programmazione (di seguito ufficio di supporto);
- 3) Compilazione a cura dei Dirigenti delle relative schede obiettivo e, per ciascun obiettivo assegnato, redazione di una breve relazione di accompagnamento;
- 4) Compilazione, a cura dei Presidi e dei Direttori, delle rispettive schede di rendicontazione;
- 5) Verifica, a cura dell'ufficio di supporto, dei valori a consuntivo degli indicatori riportati nelle schede obiettivo dell'Amministrazione e delle schede di rendicontazione delle strutture;
- 6) Redazione della Relazione a cura dell'ufficio di supporto, approvazione al CdA e invio al NVA in qualità di OIV per la validazione della stessa, ai sensi dell'art.14, comma 4, lett. c), del D.Lgs. n.150/2009.

In tabella 11 sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della Performance di Sapienza.

Tabella 11 - Documenti del ciclo di gestione della performance 2015

Documento	Link
Sistema di misurazione e valutazione della performance 2012	http://www.uniroma1.it/sites/default/files/SistemaMisurazionePerformance2012.pdf
Piano strategico 2012-2015	http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoStrategico2012_2015_0.pdf
Piano della performance 2014-2016	http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoPerformance2014_2016_0.pdf
Piano della performance agg. 2015	http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoPerformance2014_2106_agg2015_0.pdf
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016	http://www.uniroma1.it/sites/default/files/Programma_triennale_trasparenza_2014_2016.pdf
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017	http://www.uniroma1.it/sites/default/files/Programma_triennale_trasparenza_2015_2017.pdf

