



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

Consiglio di  
Amministrazione

Seduta del

- 9 OTT. 2012

Nell'anno **duemiladodici**, addì **9 ottobre** alle ore **15.45**, presso l'Aula degli Organi Collegiali, si è riunito il Consiglio di Amministrazione, convocato con nota rettorale prot. n. 0058828 del 04.10.2012, per l'esame e la discussione degli argomenti iscritti al seguente ordine del giorno:

..... **O M I S S I S** .....

**Sono presenti:** il **rettore**, prof. Luigi Frati; il **prorettore**, prof. Francesco Avallone; i consiglieri: prof. Aldo Laganà, prof. Giorgio Graziani, prof. Alberto Sobrero, prof. Maurizio Saponara, prof. Antonio Mussino, prof. Maurizio Barbieri, prof.ssa Roberta Calvano, prof. Marco Merafina, prof. Marco Biffoni, dott. Roberto Ligia, sig. Sandro Mauceri (entra alle ore 15.48), sig. Marco Cavallo, sig.ra Paola De Nigris Urbani, dott. Pietro Lucchetti (entra alle ore 15.48), dott. Paolo Maniglio (entra alle ore 16.10), dott. Massimiliano Rizzo (entra alle ore 15.53), sig. Giuseppe Romano, sig. Alberto Senatore; il **direttore generale**, Carlo Musto D'Amore, che assume le funzioni di segretario.

**E' assente giustificata:** dott.ssa Francesca Pasinelli.

Il **presidente**, constatata l'esistenza del numero legale, dichiara l'adunanza validamente costituita e apre la seduta.

..... **O M I S S I S** .....

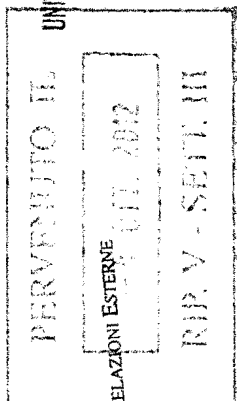
D. 202/12  
Organi Collegiali  
6/1

Em



- 9 OTT. 2012

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"  
IL DIRIGENTE UFFICI  
DEL RETTORE  
Dott. Franco B. RALDI



UFFICIO STATISTICO  
PROGRAMMAZIONE E RELAZIONI ESTERNE  
IL RESPONSABILE  
Giuseppe Pini



## RELAZIONE SULLA PERFORMANCE DI SAPIENZA UNIVERSITÀ DI ROMA 2011: REVISIONE E AGGIORNAMENTO

Il Presidente sottopone all'attenzione del Consiglio di Amministrazione una versione revisionata ed aggiornata della Relazione sulla Performance 2011 di Sapienza Università di Roma (in seguito Relazione).

A tale fine si ricorda che la stessa Relazione è stata già presentata in Consiglio di Amministrazione (seduta del 10 luglio 2012) e in Senato Accademico (seduta del 3 luglio 2012); in particolare, in quest'ultima seduta il Direttore Generale ha precisato che l'Amministrazione avrebbe proceduto a verificare eventuali refusi esistenti nei documenti prodotti inerenti il "ciclo della performance".

A questo riguardo, si sono evidenziate ex post alcuni refusi o carenze che si ritiene opportuno correggere e sottoporre nuovamente, a fini meramente formali, all'approvazione degli organi di governo.

La tabella 1 (pagg. 9-12) "Obiettivi strategici di Sapienza e relativi indicatori di outcome", nella colonna relativa alla variazione percentuale degli indicatori di outcome, contiene complessivamente errori di calcolo, essenzialmente di due tipologie:

- in otto casi è stata calcolata la variazione assoluta anziché quella percentuale, tuttavia ciò non ha inficiato il raggiungimento del target che è rimasto invariato e in alcuni casi è migliorato;
- in sette casi è stato invece commesso un errore materiale nel calcolo della variazione percentuale; anche in questi casi la correzione dell'errore non ha comunque comportato modifiche di valutazione rispetto al raggiungimento del target.

Nella prospetto allegato alla presente relazione sono evidenziate le variazioni vecchie e nuove.

La tabella 3 (pagg. 27-30) "Obblighi di trasparenza", che illustra la situazione in merito all'assolvimento degli obblighi di trasparenza previsti dal "Programma triennale sulla trasparenza e l'Integrità di Sapienza", riportava alcune informazioni inesatte, in particolare in merito:

- a) alla presenza delle informazioni del trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche dei componenti OIV e di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo, non ancora pubblicati;
- b) alla sezione relativa ai curricula di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo non ancora completata, contrariamente a quanto indicato in tabella;



Consiglio di  
Amministrazione

Seduta del

9 OTT. 2012

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "LA SAPIENZA"  
IL DIRIGENTE UFFICI  
DEL SETTORE  
Dott. Franco BARALDI

UFFICIO STATISTICO  
PROGRAMMAZIONE E RELAZIONI ESTERNE  
IL RESPONSABILE  
Giuseppe Pici



WU

c) all'indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti), non presente contrariamente a quanto indicato in tabella.

In merito a questo aspetti, si è proceduto a pubblicare i dati mancanti relativi a:

- trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche dei componenti OIV e di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo;
- curricula di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo.

Per quanto riguarda l'indicatore di tempestività dei pagamenti, è stato appurato che attualmente questo indicatore non è disponibile; relativamente a questo aspetto, si è proceduto ad aggiornare la tabella sugli obblighi di trasparenza.

Infine, il paragrafo 2.6 "Obiettivi individuali" (pag. 40) della Relazione riportava alcuni dati di sintesi della valutazione del personale di categoria EP e D con incarichi di responsabilità riferiti all'anno 2010, in quanto al momento della stesura della Relazione i dati relativi al 2011 erano ancora in corso di elaborazione. Dal momento che nel frattempo la valutazione 2011 del personale è stata completata, si è ritenuto opportuno aggiornare i dati di questo paragrafo, in modo tale che tutti i dati di performance siano riferiti all'anno 2011.

Stanti le correzioni/revisioni sopra descritte, si sottopone nuovamente la Relazione al Consiglio di Amministrazione ai fini della sua approvazione.

Allegati parte integrante:

- Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma – 2011  
*Revisionata ed aggiornata a settembre 2012*
- Prospetto variazioni percentuali



- 9 OTT. 2012

..... OMISSIS .....

**DELIBERAZIONE N. 202/12**

**IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE**

- **Letta la relazione istruttoria;**
- **Visto lo Statuto dell'Università degli Studi di Roma "La Sapienza";**
- **Visto il D.Lgs. n. 150/2009;**
- **Vista la delibera della CIVIT n. 5/2012;**
- **Vista la presa d'atto del Senato Accademico nella seduta del 3/07/2012;**
- **Vista la delibera del Consiglio di amministrazione del 10 luglio 2010;**
- **Esaminata la Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2011 revisionata ed aggiornata;**
- **Presenti e votanti n. 20: con voto unanime espresso nelle forme di legge dal rettore, dal prorettore, dal direttore generale e dai consiglieri: Barbieri, Biffoni, Calvano, Cavallo, Graziani, Laganà, Ligia, Mauceri, Merafina, Saponara, Sobrero, De Nigris Urbani, Lucchetti, Maniglio, Rizzo, Romano e Senatore**

**DELIBERA**

**di approvare la Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2011 con le revisioni e gli aggiornamenti indicati nella relazione illustrativa.**

**Letto, approvato seduta stante per la sola parte dispositiva.**

**IL SEGRETARIO**  
**Carlo Musto D'Amore**

**IL PRESIDENTE**  
**Luigi Frati**

..... OMISSIS .....



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

# Relazione sulla performance di Sapienza Università di Roma 2011

*Revisionata ed aggiornata a settembre 2012*



## Presentazione della Relazione

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

La Relazione sulla performance è lo strumento con il quale le amministrazioni pubbliche illustrano, ai cittadini e a tutti gli altri *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati di performance ottenuti nel corso del 2011. La Relazione evidenzia quindi a *consuntivo* i risultati organizzativi e individuali raggiunti, facendo riferimento ai singoli obiettivi strategici e operativi programmati, rilevando gli eventuali scostamenti registrati nel corso dell'anno, individuando le cause e le misure correttive da adottare.

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

- del Piano della Performance 2011-2013 (d'ora in avanti Piano) approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 10 maggio 2011;
- di quanto disposto nel "Sistema di misurazione e valutazione della Performance" predisposto dal *Comitato di supporto strategico e valutazione* (Cssv) e adottato dal Consiglio di amministrazione in data 20 dicembre 2010.

Va precisato che questa Relazione ha ad oggetto esclusivamente la rendicontazione degli obiettivi assegnati dal Piano al Direttore Generale e, conseguentemente, alla Dirigenza dell'Amministrazione Centrale. Si rimanda a un successivo documento (in via di pubblicazione) la rendicontazione sulla performance di Facoltà e Dipartimenti.

Inoltre, il Piano, nella prima fase di applicazione, ha fissato un arco temporale di 18 mesi per il raggiungimento di alcuni obiettivi. Pertanto, con il presente documento, si relaziona, in modo dettagliato, su quanto posto in essere per la realizzazione degli obiettivi di competenza dell'Amministrazione Centrale il cui termine era stabilito al 31 dicembre 2011 (e quindi, ai fini della valutazione, sull'attività svolta in riferimento al periodo contrattuale: 01.01.2011 – 31.12.2011), nonché sullo stato di avanzamento delle attività necessarie per il raggiungimento di



quegli obiettivi il cui termine era invece programmato entro il mese di settembre 2012 e la cui valutazione finale sarà, perciò, rimandata al prossimo esercizio.

La presente relazione, validata dall'Organismo indipendente di valutazione, sarà presentata pubblicamente nell'ambito della *Giornata della trasparenza*, e pubblicata sul sito istituzionale della Sapienza nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" nonché trasmessa alla CIVIT e al Ministero dell'economia e delle finanze.

Il Direttore Generale



## Indice

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I CITTADINI E GLI ALTRI STAKEHOLDER ESTERNI .....	1
1.1. PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI .....	1
1.2. PRINCIPALI CRITICITÀ.....	4
2. OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	6
2.1 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE DI SAPIENZA .....	6
2.2 GLI OBIETTIVI STRATEGICI DI SAPIENZA .....	8
2.3 OBIETTIVI E PIANI OPERATIVI .....	13
2.4 RISULTATI IN TEMA DI TRASPARENZA .....	27
2.5 RISULTATI IN TEMA DI STANDARD DI QUALITÀ DEI SERVIZI.....	32
2.6 OBIETTIVI INDIVIDUALI .....	40
3. RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....	42
3.1 RISORSE IMPEGNATE PER LA SOSTENIBILITÀ DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	51
4. PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....	54
5. IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....	59
TABELLA 1 - OBIETTIVI STRATEGICI DI SAPIENZA E RELATIVI INDICATORI DI OUTCOME .....	9
TABELLA 2 – INDICATORI DI MISURAZIONE DEL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	15
TABELLA 3 – OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE .....	27
TABELLA 4 - COME MAI SEI VENUTO IN SEGRETERIA? .....	34
TABELLA 5- RISPOSTE ALLA DOMANDA: CON QUALE FREQUENZA TI RIVOLGI A QUESTO SERVIZIO? .....	36
TABELLA 6 – VALORI MEDI RILEVATI .....	37
TABELLA 7– IN GENERALE, COME VALUTI NEL COMPLESSO IL SERVIZIO OFFERTO DA QUESTO UFFICIO? .....	38
TABELLA 8 – INDICATORI SULLA GESTIONE DELLE ENTRATE .....	44
TABELLA 9 – INDICATORI SULLA GESTIONE DELLE SPESE .....	46
TABELLA 10 – RESIDUI PASSIVI .....	48
TABELLA 11 – AVANZO .....	49
TABELLA 12 – IMPEGNI DI SPESA PER IL PERSONALE .....	50
TABELLA 13 – IMPEGNI DI SPESA PER BORSE DI STUDIO E ATTIVITÀ DI RICERCA .....	51
TABELLA 14 – RISORSE PREVENTIVATE E IMPEGNATE PER IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI .....	52
TABELLA 15- SINTESI TEMPORALE DEL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....	60
TABELLA 16 - DOCUMENTI DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE .....	60





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

In questo paragrafo vengono sintetizzati i principali risultati di performance ottenuti da Sapienza nel 2011 distinti in *principali risultati raggiunti* ovvero conseguimenti rilevanti per la collettività e *principali criticità*, ovvero risultati programmati nel Piano che non sono stati raggiunti o che sono stati oggetto di una ripianificazione, anche solo temporale.

### **1.1. Principali risultati raggiunti**

Sul fronte dei servizi di supporto alla didattica, nonostante il progressivo calo dei finanziamenti pubblici e i conseguenti tagli operati agli stanziamenti di bilancio, Sapienza ha cercato di mantenere costante il numero di borse di studio e le iniziative di incentivazione economica per gli studenti meritevoli.

Di particolare importanza l'azione svolta per sostenere la qualità dell'offerta didattica, con l'attivazione della Scuola Superiore di Studi Avanzati, finalizzata a premiare gli studenti migliori con un percorso formativo di eccellenza e offrendo residenze gratuite. La Scuola ha accolto per il primo anno 16 studenti di elevata preparazione, selezionati attraverso un concorso nazionale riservato agli immatricolati di Sapienza. Per consentire l'avvio della Scuola in tempi rapidi, sono stati individuati spazi idonei allo svolgimento delle attività didattiche e amministrative presso la sede di Palazzo Baleani (in Corso Vittorio Emanuele II n. 244), mentre è stata destinata a "foresteria", al fine di ospitare gli studenti iscritti alla Scuola, parte della residenza sita in Roma - Via Volturmo n. 42, entrata in funzione alla fine del 2011.

Un importante programma di ateneo ha riguardato lo sviluppo di progetti per la realizzazione di residenze universitarie, che costituiscono una assoluta novità nelle politiche di sviluppo di Sapienza e per la cui realizzazione ci si è avvalsi delle opportunità offerte dal Bando MIUR 2011- L.338/00. L'attività dell'ateneo in questa fase ha riguardato la verifica e la predisposizione di documentazione complessa (richieste di finanziamenti, delibere degli OO.CC., convenzioni con Laziodisu, ecc.)



da fornire, a supporto della documentazione progettuale, per la presentazione della domanda di cofinanziamento che è stata accettata.

Sul versante del supporto all'attività di ricerca va senz'altro segnalata l'acquisizione del gestionale U-GOV che ha consentito di gestire il processo di "Valutazione della Qualità della Ricerca" per il periodo 2004-2010 garantendo anche una sistematizzazione dell'archivio delle pubblicazioni di Sapienza.

Sul fronte dell'internazionalizzazione l'azione di Sapienza è stata altrettanto incisiva. E' stata attivata una struttura di informazione e accoglienza per studenti stranieri denominata "Hello" (inaugurata il 19 luglio 2011 in occasione della prima giornata di Porte Aperte per l'anno accademico 2011-2012). Punti di forza dell'iniziativa sono:

- l'offerta di un riferimento unico per gli studenti e in generale per il pubblico internazionale;
- la competenza degli operatori che comprendono sia personale strutturato, sia borsisti,
- la collocazione centrale dell'ufficio presso il Rettorato;
- la sinergia e la collaborazione che si realizzano efficacemente con le altre strutture che prevedono forme di interazione con l'utenza internazionale.

Coerentemente con il rafforzamento del profilo internazionale, si è proceduto anche con il potenziamento del sito web in inglese e con la produzione di materiali di promozione istituzionale in lingua straniera.

Per quanto riguarda biblioteche e musei è stato completato il complesso progetto di razionalizzazione del sistema bibliotecario e museale di ateneo, funzionale ad una più efficace gestione, culminato con l'istituzione del "Polo Museale e Orto Botanico" e del "Sistema bibliotecario di ateneo".

Il Polo Museale di Ateneo (PMA, sito <http://www.musei.uniroma1.it/> ) costituisce un sistema integrato di 20 Musei con un patrimonio di collezioni che illustrano i diversi campi del sapere scientifico. Si tratta in gran parte di musei istituiti per completare i percorsi didattici, i cui spazi sono pensati quindi per gli studenti.

Nel dicembre 2011 è stato istituito il Sistema Bibliotecario della Sapienza, a seguito di un'importante progetto di razionalizzazione delle strutture preesistenti, avente lo



scopo di assicurare la conservazione, lo sviluppo, la valorizzazione e la gestione dell'enorme patrimonio librario e di riviste dell'Ateneo. Si è lavorato inoltre a potenziare la fruibilità online delle risorse bibliotecarie a supporto delle esigenze informative della ricerca e della didattica di Sapienza.

Sul versante della governance l'attività di Sapienza si è concentrata sul potenziamento delle proprie risorse reputazionali. A tale scopo nel 2011 è stato redatto il primo Bilancio Sociale dell'ateneo. Un documento ancora sperimentale, ma che ha messo in luce le principali attività strategiche poste in essere da Sapienza e i risultati conseguiti nelle aree di maggiore interesse per lo stakeholder primario delle università e cioè lo studente.

L'attenzione alla formazione delle risorse umane del settore tecnico-amministrativo continua ad essere molto alta in Sapienza. Al di là dei consueti piani annuali di formazione del personale (inglese, informatica ecc..) sono state realizzate nel 2011 attività di formazione ultraspecialistica per alcune categorie di personale amministrativo ad esempio quella erogata per facilitare l'introduzione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e del sistema di contabilità analitica o quella che ha riguardato l'introduzione all'uso del sistema gestionale U-GOV.

Importanti risultati sono stati conseguiti anche in campo tecnologico e infrastrutturale. Il potenziamento del sistema informativo è stato efficacemente conseguito mediante l'acquisizione di specifici sistemi gestionali (U-GOV e SIAD GOMP) e/o il potenziamento di quelli già esistenti.

Il processo di verbalizzazione elettronica degli esami è stato finalmente esteso nel 2011 a tutti gli studenti di qualunque corso di studio.

E' stata infine migliorata la comunicazione istituzionale, mediante l'implementazione del nuovo portale di Ateneo e la sua definitiva pubblicazione on line avvenuta nel luglio 2011.

In campo edilizio si segnalano il completamento dei lavori sulla struttura del Regina Elena e l'avvio delle procedure di edificazione nell'area ex SDO (Sistema Direzionale Orientale).



## **1.2. Principali criticità**

Fra gli obiettivi operativi pianificati per il 2011 c'era la realizzazione della nuova struttura dell'Amministrazione centrale come stabilito dall'art. 20 dello Statuto vigente. Questo rilevante processo di riorganizzazione amministrativa ha incontrato, nel suo iter attuativo, alcune difficoltà di ordine normativo e procedurale.

In primo luogo è intervenuta la necessità di effettuare modifiche statutarie che ne hanno procrastinato, per ovvie ragioni, l'attuazione; in secondo luogo è stato chiesto un rinvio da parte del Rettore finalizzato alla possibilità di analizzare modelli gestionali già operativi presso altre strutture universitarie e confrontarli con le proposte riorganizzative di Sapienza.

Questo ritardo nell'attuazione della ristrutturazione dell'Amministrazione centrale, ancorché imputabile più a sopravvenute valutazioni di carattere politico che ad aspetti tecnico-gestionali e, quindi, giustificabile alla luce dei motivi che lo hanno generato, costituisce ciò nondimeno una criticità della performance 2011 anche perché ha determinato, a cascata, il rinvio di altri obiettivi ad essa correlati.

Ad esempio l'attivazione del Grant Office per la gestione e il supporto ai progetti di ricerca, in particolare europei ed internazionali, è stata rimandata al momento in cui l'intera ristrutturazione dell'amministrazione sarà resa operativa, di fatto ritardando l'entrata in funzione di un utilissimo presidio per aumentare la competitività del nostro Ateneo in ambito extranazionale e per potenziare le capacità di attrazione di specifiche fonti di finanziamento.

Altri obiettivi non completati, correlati alla mancata attuazione della ristrutturazione dell'amministrazione centrale, riguardano attività collaterali alla stessa quali la predisposizione di linee guida sulla definizione dei profili di ruolo, la rilevazione delle competenze del personale, la riorganizzazione delle unità organizzative e la riallocazione delle relative risorse umane.

Infine anche l'obiettivo di valutare il benessere organizzativo è stato ripianificato per il 2013 per evitare di effettuare inopportuno una misura del benessere a ridosso di una profonda trasformazione organizzativa di sicuro ed incerto impatto sulle percezioni dei dipendenti.



Altre criticità si sono evidenziate rispetto al censimento informatico degli spazi da assegnare alle strutture decentrate che non è stato realizzato, per la particolare rilevanza delle risorse umane e finanziarie da impiegare per il conseguimento dell'obiettivo.

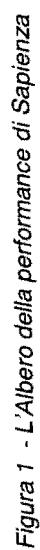


## **2. Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti**

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

In fig. 1 viene riportato il primo livello dell'albero della performance di Sapienza, una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani operativi (che individuano a loro volta obiettivi operativi, azioni e risorse).

Nel primo livello dell'albero della performance il mandato istituzionale e la missione sono articolate in aree strategiche, a cui sono associati gli outcome attesi (ex art. 8, lett.a d.lgs n. 150/2009 e delibera Civit n. 104/2010 p. 4) ovvero le conseguenze attese per gli stakeholder delle azioni che verranno messe in atto da Sapienza durante il triennio 2011-2013. Le aree strategiche individuate sono quindi declinate in più obiettivi strategici programmati su base triennale. Nel prosieguo del testo ne vengono riportati gli sviluppi in forma di matrice per una maggiore intelligibilità.





## 2.2 Gli obiettivi strategici di Sapienza

In questo paragrafo sono riportati, per ciascuno degli obiettivi strategici presentati nel Piano, i risultati ottenuti (outcome).

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 vanno nella direzione sperata, benché a gradi diversi di scostamento dal target, sono valorizzati graficamente con uno smile giallo 😊.

I valori degli indicatori che vanno nella direzione contraria a quella auspicata sono valorizzati con una manina “a pollice verso” rossa 👎.

I valori che già raggiungono il target sono valorizzati graficamente con un segno di spunta verde ✓.

In alcuni casi l'indicatore risulta “non applicabile”, in generale per il mancato avvio delle attività oggetto della misura.

In tabella 1 per ciascun obiettivo sono riportati:

- la descrizione dell'obiettivo
- gli indicatori di outcome
- il valore baseline dell'anno precedente (2010)
- il valore consuntivo dell'indicatore al 31 dicembre 2011
- la variazione tra i due anni considerati
- la valorizzazione grafica di cui sopra.

Le fonti dei dati, dove non specificatamente indicati, sono Infostud e gli uffici amministrativi più direttamente coinvolti nelle attività oggetto degli obiettivi.





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

Obiettivi strategici	Indicatori di outcome	Baseline 2010	Valore consuntivo 2011	Variazione	Raggiungimento target +/- 5%
A1. Attrarre i migliori studenti con opportuni incentivi facendo leva sull'attrattività della capitale e della Sapienza	Numero di immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo sul numero di immatricolati totali ai corsi di laurea magistrale	768/7.158= 0,107	899/7155= 0,126	+ 18%	✓
	N° di immatricolati con voto superiore o uguale a 90/100	3.756/18.765=0,2 (2009-2010 Fonte Miur)	3518/17.810=0,198 (2010-2011 Fonte Miur)	-0,02 (-1%)	✗
A2. Migliorare l'efficacia della didattica contrastando abbandoni e ritardi nelle carriere degli studenti	N° di studenti fuoricorso (di tutti i livelli) sul totale degli iscritti.	52.478/131.236=0,4	44.306/125.553=0,35	-5 (-12,5%)	✓
A3. Favorire e monitorare l'inserimento nel mondo del lavoro	% laureati occupati a un anno dalla laurea (AlmaLaurea)	46,9% (Laureati 2009)	46,6% (Laureati 2010)	-0,3(-0,63%)	✗
A4. Promuovere l'ampliamento dell'offerta di alloggi per gli studenti	Numero di studenti che usufruiscono di supporti residenziali (Lazio Adisu)	1182 alloggi	1238 + 190 contributi alloggi	+20%	✓
B1. Intensificare le relazioni con imprese, istituzioni, enti sviluppando capacità di marketing territoriale	Numero medio borse per dottorato di ricerca	25°ciclo (imm nel 2010)= 3,6	26° ciclo (imm nel 2011)=3,9	+0,3 (+8,33%)	✓
	% borse di dottorato finanziate dall'esterno sul totale delle borse	10,3% 25° ciclo	7,16% 26° ciclo	-30%	✗
B2. Valorizzare il patrimonio di brevetti e spin-off utilizzando la leva delle collaborazioni con l'esterno	Brevetti depositati in Italia e all'estero	19+3= 22	20+8= 28	+6 (+27,27%)	✓
	Brevetti in portafoglio	205	233	+14%	✓
	Numero di spinoff attivati	13	16	+23%	✓
B3. Aumentare la disponibilità di risorse per la ricerca con recuperi di efficienza e selettività nell'allocazione delle risorse	Disponibilità media pro-capite di risorse per la ricerca (Fonte Nuclei)	Euro 64.436.000/4241= 15.198	Euro 82.789/4113= 20.129	+32%	✓
	Incasso per la ricerca scientifica per attività in conto terzi (Fonte: Nuclei )	31.338.000 euro	27.336.000	-13%	✗



Obiettivi strategici	Indicatori di outcome	Baseline 2010	Valore consuntivo 2011	Variazione	Raggiungimento target +/- 5%
B.4. Migliorare la circolazione delle informazioni relative alla ricerca	Ammontare delle risorse umane e dei fondi destinati all'obiettivo (Grant Office)	Indicatore non applicabile			
C1. Potenziare la governabilità delle relazioni internazionali	Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato nell'a.a. t/numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'anno t	337/3.094=0,109	359/2945=0,122	+ 12%	✓
	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	2561/44.867=0,057	2659/45402=0,059	+ 0,002 (+3.5%)	😊
	Percentuale degli iscritti stranieri/totale degli iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale	7292/119.178=0,061	7205/116160=0,062	+ 0,001 (+1,63%)	😊
C2. Migliorare le strutture di contatto e di accoglienza	Attivazione di nuovi sportelli di accoglienza	-	Sportello Hello	-	✓
	Indagare la customer Satisfacton degli utenti	-	Indagine Face to Face Segreterie Studenti	-	✓
C.3. Favorire la mobilità internazionale dei ricercatori	N. visiting professor e durata media della loro permanenza.	80 mesi/uomo	166 mesi/uomo	+108%	✓
C.4. Favorire la mobilità internazionale degli studenti	Numero di iscritti nell'Ateneo (CdL, CdLM e CdLM c.u.) che hanno partecipato a programmi di mobilità (sia LLP che non LLP in Europa o nel resto del Mondo)	a.a. 2009-2010 1221	a.a. 2010-2011 1307	+7%	✓
C.5. Ottimizzare la gestione di biblioteche e musei	Numero di riviste elettroniche possedute (BIDS)	15808	16490	+4,3%	😊
	Numero iniziative di promozione del patrimonio museale	6 Manifestazioni pubbliche	-Istituzione Polo Museale e riorganizzazione complessiva - 3 Manifestazioni pubbliche	-	✓
D1. Migliorare la capacità di gestione operativa e decisionale	Numero di provvedimenti pubblicati sul sito istituzionale	100%	100%	-	✓



Obiettivi strategici	Indicatori di outcome	Baseline 2010	Valore consuntivo 2011	Variazione	Raggiungimento target +/- 5%
D2. Aumentare le risorse reputazionali	Numero di iniziative tese a diffondere l'immagine di Sapienza	Nessuna	Pubblicazione Bilancio Sociale 2010	-	✓
D.3 Avviare politiche di lotta agli sprechi e contenere i costi	Risparmio su spese per telefonia (i5)	2.012k€ (2009)	1.725 k€	-14%	✓
	Risparmio su fitti passivi (Rip. III e Rip. VII) (i5)	3.852k€ (2009)	2.249k €	-42%	✓
	Risparmio gettoni e indennità (Rip. V) (i5)	1.412k€ (2009)	935keuro	-33,73%	✓
	Risparmio su riscaldamento (Rip. VII) (i5)	5.360k€ (2009)	4.945 k€ (-7,7%)	-7,70%	✓
	Contenimento costi di personale Asilo Nido	€ 704.783,36	€ 539.902,50	-23%	✓
D.4. Avviare iniziative per accrescere le entrate anche attraverso strumenti di fund-raising.	Entrate da attività commerciali/valorizzazione	€ 104.132,50 (2009)	€ 148.370	+42%	✓
	Entrate da attività di merchandising	€ 47.984,11 (2009)	€ 72.720,42	+52%	✓
E.1. Avviare un processo di riorganizzazione complessiva delle risorse umane	Numero di personale in mobilità interna frutto di riallocazione e mappa delle competenze	Indicatore non applicabile			
E.2. Ottimizzare le attività relative alla programmazione del personale	Utilizzo di dati e analisi per la programmazione del personale	Assenti	Presenza di una nuova mappa delle posizioni organizzative		✓
E.3. Monitorare la qualificazione del personale e potenziarne la formazione	Livello della formazione linguistica o specialistica	Indicatore da rimodulare: N° ore di formazione linguistica o specialistica pro-capite			
E.4. Monitorare e promuovere le pari opportunità	Numero di iniziative di promozione delle pari opportunità	Tali indicatori, misurando elementi oggetto di attività ricognitive introdotte ex novo nel 2011, non hanno uno storico su cui basare un confronto valutativo. Saranno pertanto opportunamente valutati a consuntivo nel 2012 avendo come riferimento i valori individuati nel 2011.			
	Numero di donne in posizioni di responsabilità				
	Numero e qualità di provvedimenti a sostegno delle donne				
	Presenza di indagini di genere	Nessuna indagine	Indagine a cura della Ripartizione II Personale	+100%	✓



Obiettivi strategici	Indicatori di outcome	Baseline 2010	Valore consuntivo 2011	Variazione	Raggiungimento target +/- 5%
F.1. Potenziare l'infrastruttura tecnologica	Numero di certificati on line rilasciati tramite Infostud	75.604	232.164	+ 207%	✓
F.2. Potenziare il sistema informativo	Numero di procedure di servizio agli studenti fruibili on line	13	15	+15%	✓
F.3. Migliorare la comunicazione web	Numero pagine viste del sito web istituzionale	53.597.150	60.144.562	+12,2%	✓
F.4. Censire e valorizzare la qualità architettonica degli edifici e degli ambienti di accoglienza	Ammontare spese per manutenzione ordinaria e straordinaria volte all'obiettivo / totale metri quadri	11,70 €/mq	15,35 €/mq	+31%	✓
F.5. Potenziare le strutture di supporto (aule, laboratori, biblioteche, musei e sale di studio) e facilitarne l'accesso	Numero di aule rinnovate, ristrutturate o dotate di nuovi ausili tecnologici Numero di interventi di miglioramento dell'accessibilità alle strutture di supporto	Indicatori non applicabili			
G.1. Improntare le attività a criteri di trasparenza, economicità e speditezza	Numero di informazioni di trasparenza pubblicate sul sito istituzionale.	5	35	+600%	✓
G.2. Indagare la customer satisfaction	Presenza di indagini di customer satisfaction (opinioni studenti, opinioni famiglie, opinioni utenti delle segreterie, utenti di altri servizi, biblioteche ecc..)	2	3	+50%	✓
G.3. Individuare e rendere pubblici gli standard di qualità dei servizi	Numero di servizi di cui sono individuati gli standard di qualità	0	14	100%	✓
	Pubblicazione sul sito web istituzionale degli standard di qualità	0	14	100%	✓



### 2.3 Obiettivi e piani operativi

Rimanendo all'interno della logica dell'albero della performance, ogni obiettivo strategico è stato articolato in obiettivi operativi, programmabili nel breve periodo, chiari, perseguibili e verificabili<sup>1</sup>.

Sapienza ha definito:

- obiettivi operativi per il Direttore Generale e per la Dirigenza dell'amministrazione centrale;
- obiettivi operativi per Presidi di Facoltà e Direttori di Dipartimento;
- un sistema di indicatori specificatamente orientato all'allocazione delle risorse finanziarie per Facoltà e Dipartimenti.

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

Questa relazione si riferisce esclusivamente agli obiettivi operativi per il Direttore Generale e per la Dirigenza dell'amministrazione centrale.

Gli obiettivi operativi del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'amministrazione centrale sono riportati in tabella 2.

Gli obiettivi operativi riportati in grassetto sono quelli assegnati dagli organi di governo alla Direzione Generale, quelli non in grassetto derivano dal Piano Strategico 2007-12.

La scadenza per il raggiungimento di ciascun obiettivo era, dove non espressamente indicato, il 31 dicembre 2011. In taluni casi le scadenze sono anticipate o posticipate fino alla metà del 2012 con una programmazione di 18 mesi anziché 12.


In tabella 2, oltre agli obiettivi operativi sono riportati gli indicatori, i valori baseline, i valori target individuati per il 2011, i valori a consuntivo al 31 dicembre 2011, il grado di raggiungimento dell'obiettivo espresso in percentuale da 0% a 100% e le Ripartizioni o Uffici coinvolti.

In questo caso la valorizzazione grafica prevede l'attribuzione di un segno di spunta verde ✓ per l'obiettivo raggiunto (100%), di uno smile giallo 😊 per un obiettivo

---

<sup>1</sup> Tali obiettivi operativi e i relativi indicatori di misurazione e target, sono stati approvati dal CdA e dal S.A. nelle sedute del 29 marzo 2011 e del 12 aprile 2011 e sono oggetto del documento autonomo "Sistema di valutazione Sapienza 2011 - Documento Integrato" reperibile sul sito istituzionale.



parzialmente raggiunto (30-99%) e di una manina "a pollice verso" rossa  per l'obiettivo non raggiunto (0% - 29%).

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

Ad ogni dirigente o responsabile di unità organizzativa sono assegnati uno o più obiettivi operativi. Nel caso in cui, per alcuni obiettivi, vi fosse corresponsabilità, la Ripartizione o l'Ufficio indicato in prima posizione e in grassetto rappresenta il leader, mentre le restanti Ripartizioni o Uffici rappresentano i contributori.

Si precisa che gli obiettivi del Direttore Generale e dei Dirigenti dell'Amministrazione centrale, elemento fondamentale del presente capitolo, sono portati anche autonomamente all'approvazione del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico. In particolare il Consiglio di Amministrazione ne ha deliberato l'approvazione nella seduta del 19 giugno 2012.



**Tabella 2 – Indicatori di misurazione del raggiungimento degli obiettivi operativi**

Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
A.1.1. Sviluppare politiche per attrarre i migliori studenti	-Numero di politiche di attrattività degli studenti migliori (i7) <sup>2</sup>	1	>1	4	100% ✓	Rip. IV
	-N° di immatricolati 2009/10 con voto di maturità compreso tra 90 e 100 su totale immatricolati (i7)	20,4%	+5%	24.8%	100% ✓	
A.1.2. Aumentare il numero di borse di studio o di iniziative di incentivazione economica per gli studenti meritevoli	-Incremento n° borse di studio erogate tra a.a. 2009/10 e 2010/11 (i7)	Media ultimi 4 anni: 4.439 borse di studio	+5%	4920 (media a.a. 2009/2010 e 2010/2011)	100% ✓	Rip. IV
<b>A.1.3. Supporto all'attivazione della Scuola Superiore di Studi Avanzati</b>	-Stato progettazione sede Scuola c/o locali ex Regina Elena (i4)	Progettazione avviata	Progettazione completata	Progettazione completata	100% ✓	Rip. VII, Rip. III, Rip. VI
	-Attivazione della scuola entro dicembre 2011 (i3)	Non attivata	Attivata	Attivata Decreto n. 2454 prot. N. 0050171 del 26/07/2011 (attivazione)	100% ✓	Rip. IV (organizzazione didattica, ecc.) Rip. V (struttura organizzativa), Rip. II, Rip. VI
<b>A.2.1. Assicurare che l'offerta formativa risponda pienamente ai requisiti di sostenibilità previsti dalle norme e che Facoltà e Dipartimenti ricevano supporto alle azioni legate alla qualità della propria offerta formativa [giugno 2011]</b>	-Numero di corsi in possesso di requisiti di qualità superiori a quelli previsti dalle norme nazionali (i7)	100%	Almeno 95%	99,66%	100% ✓	Rip. IV
A.2.2. Migliorare le strutture di supporto, contatto e accoglienza a disposizione degli studenti	-Predisposizione di una proposta operativa per la costituzione di un International Centre – Welcome Office (i4)	NO	SI	SI	100% ✓	Rip. IX
	-Attivazione servizi di contatto ed accoglienza per studenti borsisti Erasmus Mundus e accordi bilaterali extra UE presso la Rip.IX (i3)	NO	SI	SI	100% ✓	

<sup>2</sup> Il valore riportato in parentesi indica la tipologia di indicatore e rimanda alla rispettiva scheda anagrafica allegata al Piano della Performance 2011.



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
	-Attivazione corsi di italiano per studenti internazionali extra UE (i3)	NO	SI	SI	100% ✓	
A.3.1 Costruire un quadro organico di interventi funzionali alle esigenze di placement	-Numero di curricula in linea presso SOUL (i7)	43.020 (2010)	+ 5%	61.592	100% ✓	Rip. IV
	-Numero di iniziative di orientamento in uscita attivate (i7)	0	Almeno 3	41	100% ✓	
	-Progetti europei di placement all'estero finanziati per laureati (i7)	1	2	2	100% ✓	
A.4.1 Sviluppo di accordi-convenzioni con enti esterni per i servizi di accoglienza e residenziali	-Numero di convenzioni con enti esterni per servizi residenziali (i7)	0	> 1	4 (delibera CdA 153/10)	100% ✓	Rip. III
	-Numero di posti letto (i7)	0	> 50	>350	100% ✓	
A.4.2. Attivazione delle procedure finalizzate alla dotazione di residenze universitarie per studenti [settembre 2011].	-Stato di attivazione delle procedure al 1 settembre 2011 (i3)	Non avviate	Avviate	Avviate BANDO MIUR 2011 - L. 338/00 e modelli CARSU TER, E1UYAAF/01, E1UYAAF/02, E1SEC8T/01 presentati in data 26.7.2011	100% ✓	Rip. III
	-Pianificazione procedure tecnico normative (i4)	Avviate	Avviate		100% ✓	Rip. VII
A.4.3. Entrata in funzione del residence Sapienza di via Volturno [dicembre 2011].	-Entrata in funzione del residence entro il 15 dicembre 2011 (i4)	NO	SI	SI (inaugurazione 1 novembre 2011)	100% ✓	Rip. VII Rip. III
B.1.1. Stabilire rapporti istituzionali con le strutture di rappresentanza e governo del sistema delle imprese.	- N° delle strutture di rappresentanza e governo del sistema delle imprese con le quali esistono rapporti stabili (i7)	0 (2009) 1 (2010)	2	2	100% ✓	UVRSI
B.1.2. Rendere operativa la funzione "Gestione delle Relazioni esterne istituzionali"	- Avvio operativo della funzione "Gestione delle Relazioni esterne istituzionali (i3)	NO	SI	SI	100% ✓	UD Rettore
B.2.1. Rafforzare la struttura che svolge la tutela della proprietà intellettuale	- N° di nuovi brevetti depositati IT (i7)	9 (2009) 19 (2010)	20	20	100% ✓	UVRSI
	- N° di nuovi brevetti depositati estero (i7)	2 (2009) 3 (2010)	>5%	8	100% ✓	
	-Portafoglio brevetti (i7)	157 (2009) 205 (2010)	>5%	233	100% ✓	
B.2.2. Favorire la creazione di spin-off universitari	-N° spin-off universitari attivati (i7)	7 (2008) 12 (2009) 13 (2010)	15	16	100% ✓	UVRSI





Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
B.2.3. Dare vita a iniziative coordinate con il sistema bancario (seed e venture capital)	-N. convenzioni con Enti pubblici/privati per favorire percorsi di imprenditorialità innovativa.- Rilevanza economica ed organizzativa delle iniziative (i7)	0 (2009) 1 (2010)	3	3	100% ✓	UVRSI
	- N. iniziative interne (gruppi organizzati) per la diffusione della cultura dell'innovazione e knowledge transfer (i7)	0 (2009) 10 (2010)	15	15	100% ✓	
	- N. eventi partecipati per favorire percorsi di imprenditorialità innovativa (i7)	1 (2009) 1 (2010)	2	2	100% ✓	
B.3.1. Previsione e attivazione di un Grant Office	-Attivazione del Grant Office entro il 31 dicembre 2011 (i3)	Non attivo	Attivo	Presentato per l'approvazione agli organi collegiali, ma non ancora attivo	100% ○	Rip. II Rip. IX UVRSI
B.4.1. Supporto alla migrazione dei dati di ricerca nel relativo modulo "Catalogo e Valutazione della ricerca" di U GOV	-Percentuale/totale di informazioni migrate nel modulo al 31 dicembre 2011 (i2)	0	100%	100%	100% ✓	InfoSapienza Rip. I, UVRSI UD Rettore
C.1.1 Potenziare la struttura operativa delle Relazioni Internazionali	- Stato di avanzamento delle iniziative volte a potenziare la struttura della Relazioni internazionali (confronto pianta organica 2008 – 2011) (i2)	2008: 11 di ruolo, 2 contratti	Almeno +1	2011: 14 ruolo, 2 contratti co.co.co; 1 contratto consulenza; 1 studente stagista; 10 studenti collaboratori	100% ✓	Rip. II Dir. Generale Rip. IX
	- N° di contatti internazionali con università e centri di ricerca stranieri (europei, extra-europei, paesi emergenti) (i7)	700	+40%	>150%	100% ✓	
	-Numero di incontri internazionali (i7)	26	50	91	100% ✓	
C.1.2. Monitoraggio periodico e dettagliato degli accordi di cooperazione internazionale in corso	- Numero di accordi di cooperazione internazionale censiti / accordi depositati presso archivio della Rip. IX Relazioni Internazionali (i7)	60%	98%	100% per un totale di 914 accordi depositati	100% ✓	Rip. IX
	-Numero accordi con Università top 500/QS Ranking (i7)	110	+14%	+29% per un totale di 142 accordi	100% ✓	Rip. IX
				154 accordi con Sapienza in ambito ERASMUS	100% ✓	Rip IV



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
	- istituzione registro e protocollo accordi di cooperazione internazionale (i4)	NO	SI	SI	100% ✓	Rip. IX
	-Numero accordi e protocolli aggiuntivi di mobilità studenti (i7)	29	70	80	100% ✓	Rip. IX
				1239 accordi d'area per scambi Erasmus	100% ✓	Rip. IV
	-N. accordi e progetti di cooperazione allo sviluppo censiti e registrati presso la Ripartizione IX (i7)	10 (2008)	30	45	100% ✓	Rip. IX
<b>C.2.1. Attivazione struttura di informazione e accoglienza studenti stranieri [Hello]</b>	-Attivazione di Hello entro il 30 giugno 2011 (i3)	Non attivo	Attivo	DD.1058 del 31.03.2011 prot.0022569	100% ✓	<b>Rip. IV</b> Rip. IX Rip. VII InfoSapienza
	-Numero unità di personale impiegato (i7)	0	3	3 lettera prot. 0042011 del 21 giugno 2011) (lettera prot. 0042011 del 21 giugno 2011)	100% ✓	
	-Livello linguistico del personale impiegato (Sistema IELS) (i6)	-	Almeno B1	B1	100% ✓	
<b>C.2.2. Potenziamento sito web in inglese e produzione di materiali di promozione istituzionale in lingua straniera [dicembre 2011].</b>	- Quota di realizzazione della versione inglese del sito web dell'Ateneo entro dicembre 2011 (i2)	0	60%	60%	100% ✓	<b>Rip. IX</b> UD Rettore InfoSapienza Rip. IV
	-Numero di materiali di promozione istituzionale in lingua inglese (i7)	0	>3	4 (ancora in stampa)	80% ☹	
	-Valutazione qualitativa della comunicazione web in lingua inglese (i6)	Non presente	Esito positivo	Revisione personale TAB madrelingua	100% ✓	
<b>C.3.2 Intensificare i programmi di scambio con ricercatori dei paesi emergenti</b>	-Numero programmi di scambio con ricercatori paesi emergenti (protocolli esecutivi e accordi in settori specifici) (i7)	107	+20%	+39% per un totale di 149 accordi	100% ✓	<b>Rip. IX</b>
	-Numero progetti di mobilità comunitari (Erasmus Mundus) con Paesi emergenti (i7)	1	5	5	100% ✓	
	- Numero docenti e ricercatori stranieri selezionati nell'ambito di programmi comunitari e internazionali paesi emergenti (i7)	0	5	7	100% ✓	



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
C.3.3. Favorire la selezione e l'accoglienza di docenti stranieri di prestigio e alta visibilità	-Numero mesi uomo visiting professors finanziati (i7)	80	+50% (120)	166	100% ✓	Rip. IX
	- Posizione media (rank QS e Webometrics) atenei di provenienza dei visiting professors finanziati (i6)	330-500	250-500	280	100% ✓	
C.4.1.Potenziare le azioni volte ad aumentare l'attrattività internazionale (accordi, corsi interuniversitari, partnership)	-Numero accordi con università straniere, comunitarie ed extra-comunitarie, con i paesi emergenti (i7)	601	+20%	+52% per un totale di 914 accordi	100% ✓	Rip. IX
	- Numero accordi di partenariato con università di Paesi emergenti nell'ambito di programmi comunitari; (i7)	10	>30	32	100% ✓	
	-Numero corsi di studio congiunti con università straniere (doppio titolo) (i7)	2	>15	28	100% ✓	
	-Numero programmi di mobilità europei ed internazionali multilaterali con i PVS (i7)	0	2	2	100% ✓	
	-Numero dottorandi stranieri con borse programmi comunitari (i7)	0	>10	11 degree-seeking 12 exchange 6 o 10 mesi	100% ✓	
C.4.2. Supporto al completamento del censimento mobilità studenti e dottorandi incoming e outgoing collegato al data base Sapienza.	-Stato di avanzamento del censimento studenti e dottorandi incoming ed outgoing (i2)	0	50% dic 2011 100% sett 2012	60%	100% ✓	InfoSapienza Rip. IV Rip. IX
	-Iscrizione al sistema InfoStud degli studenti borsisti e in mobilità internazionale (i4)	NO	SI	In parte	80% 😊	
D.1.1. Aumentare il coordinamento tra diversi organismi di gestione e valutazione	-Razionalizzazione dei siti web per informazioni e documentazione (i4)	Non presente	Presente	Presente	100% ✓	UD Rettore
	-Numero di riunioni congiunte tra i diversi organismi (i7)	0	Almeno 2/anno	7	100% ✓	
D.1.2. Supporto agli organi collegiali nella ridefinizione dello Statuto e nei regolamenti discendenti da	-Emanazione Statuto ridefinito entro il 31 dicembre 2011 (i4)	Statuto ante legge Gelmini	Statuto ridefinito	Statuto approvato D.R. n. 3582 del 26.10.2011	100% ✓	Rip. I Rip V Tutte le Rip.
	-Ricognizione dei regolamenti che necessitano di adeguamento (i1)		SI	Ricognizioni effettuate con e-mail del 3.06.2011, 15.11.2011	100% ✓	



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
norme di legge o dallo Statuto				e 9.01.2012		
	-Percentuale dei regolamenti in fase di adeguamento al 31 dicembre 2011 rispetto al totale (i2)		30%	62,5%	100% ✓	
<b>D.2.1. Redazione del Bilancio Sociale – Progetto</b>	-Stato di avanzamento nella redazione del bilancio sociale (i4)	Assente	Progetto Pilota dic 2011	Documento del 22 dicembre 2011 (nota prot. 0082945 del 22.12.2011)	100% ✓	<b>UD Rettore</b> Rip. VI Tutte le Rip.
D.3.1. Ridurre i costi di specifiche attività	- Strumenti di politica energetica (i2) realizzazione impianti cogenerativi (Rip: VII)	1	2	2 (farmacologia, CUS)	100% ✓	Tutte le Ripartizioni
	produzione energetica da fonte rinnovabile/autoproduzione (Rip: VII)	40 MWh/anno	150 MWh/an	150 (50 FV + 100 CHP)	100% ✓	
	monitoraggio energetico n. isole energetiche	2	4	4 (isole 1, 5, 6, 8)	100% ✓	
	Risparmio su spese per energia (i5)	6.680k€ (2009)	- 9% Target pluriennale	7.000k€ (presunto)	0% 👎	
	Risparmio su spese per telefonia (i5)	2.012k€ (2009)	10%	1.725 k€	100% ✓	
	Risparmio su fitti passivi (Rip. III e Rip. VII) (i5)	3.852k€ (2009)	2.312k € (-40%)	2.249k €	100% ✓	
	Risparmio gettoni e indennità (Rip. V) (i5)	1.412k€ (2009)	-30%	935keuro (-33,73%)	100% ✓	
	Risparmio su riscaldamento (Rip. VII) (i5)	5.360k€ (2009)	-10%	4.945 k€ (-7,7%)	80% 😊	
	Contenimento costi di personale Asilo Nido	€704.783,36	-indicatore aggiuntivo	€539.902,50	100% ✓	
<b>D.3.2. Messa a punto del sistema di contabilità economico patrimoniale e del sistema di contabilità analitica [dicembre 2011]</b>	-Stato di avanzamento del sistema di contabilità economico patrimoniale e del sistema di contabilità analitica a dicembre 2011 (i2) -Stato di avanzamento della messa a punto del sistema di contabilità analitica (i2)	0	100%	100% CdA. 25.10.2011; CdA 20.12.2011	100% ✓	<b>Rip. VI</b> Rip. III InfoSapienza
<b>D.3.3. Effettuazione della sperimentazione operativa</b>	-Numero di Dipartimenti avviati alla sperimentazione a settembre 2012 (i7)	0	5 Dipartimenti	7 Dipartimenti	100% ✓	<b>Rip. VI</b> Rip. III



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
per un campione di Dipartimenti e Facoltà	-Numero di facoltà avviate alla sperimentazione a settembre 2012 (i7)	0	1 Facoltà	2 Facoltà	100% ✓	InfoSapienza
<b>D.3.4. Messa a punto del sistema di controllo di gestione [dicembre 2011]</b>	-Stato di avanzamento del sistema di controllo di gestione a dicembre 2011 (i2)	0	100%	100%	100% ✓	Rip. VI InfoSapienza
<b>D.3.5. Effettuazione della sperimentazione operativa per un campione di Dipartimenti/Facoltà [settembre 2012]</b>	-Numero di Dipartimenti avviati alla sperimentazione a settembre 2012 (i7)	0	5 Dipartimenti	7 Dipartimenti	Non ancora valutabile	Rip. VI InfoSapienza
	-Numero di facoltà avviate alla sperimentazione a settembre 2012 (i7)	0	1 Facoltà	2 Facoltà	Non ancora valutabile	
D.4.1 Aumento di specifiche voci di auto-finanziamento	-Incremento entrate da fitti attivi (i5)	€ 270.307,51 (2008)	+30% > 351.399	€1.099.215,71	100% ✓	Rip. III
	-Incremento entrate da attività commerciali/valorizzazione (i5)	€ 104.132,50 (2009)	+30% > €135.372	€ 148.370	100% ✓	
	-Incremento entrate da attività di merchandising (i5)	€ 47.984,11 (2009)	+20% > 57.581	€ 72.720,42	100% ✓	
D.4.2. Aumento del numero dei controlli sulle autocertificazioni degli studenti	- Numero di autocertificazioni ISEE controllate nell'anno (i7)	6.000 (2010)	+5%	6.604	100% ✓	
<b>E.1.1. Predisposizione di un piano sulle dotazioni organiche di personale tecnico amministrativo delle strutture decentrate correlato alle attività di competenza [dicembre 2011]; centrali correlato alle attività di competenza [marzo 2012];</b>	-Presenza di linee guida sulla definizione dei profili di ruolo (i4)	NO	SI	NO	0% ☹	Rip. II
	-Stato di avanzamento della rilevazione delle competenze del personale (i2)	0	30%	NO	0% ☹	
	-Completezza della mappa delle posizioni organizzative (i2)	0	100%	100%	100% ✓	
<b>E.1.2. Definizione dei criteri per l'eventuale riequilibrio [marzo 2012].</b>	-Presenza di un documento sui criteri di riequilibrio (i4)	NO	SI	NO	Non ancora valutabile	Rip. II
	-Numero di riallocazioni funzionali del personale a seguito della mappatura delle posizioni (i7)	Non presente	Da definire sulla base dei criteri	Non presente	Non ancora valutabile	



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
<b>E.1.3. Realizzare la nuova struttura dell'Amministrazione centrale come stabilito dall'art. 20 dello Statuto, dopo l'effettuazione delle previste consultazioni</b>	-Numero delle U.O. riorganizzate al 31 dicembre 2011 (i7)	0	80%	100% Schema generale di riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale presentato nelle sedute del C.d.A. del 24.01.2012 e del S.A. del 24.01.2012	100% ✓	Rip. II
<b>E.2.1. Predisposizione di un quadro organico e certificato delle cessazioni del personale docente e tecnico -amm. nel prossimo triennio per Dipartimenti, Facoltà e SSD, Amministrazione centrale e Aziende Ospedaliere-Universitarie o Strutture convenzionate [settembre 2011].</b>	-Stato di predisposizione del piano (i2)	Assente	100%	100% Nota prot. n.61136 del 28/09/11 con relativi allegati.	100% ✓	Rip. II UD Rettore Rip. V
E.3.1. Costruire un database della formazione contenente i corsi di formazione e aggiornamento frequentati dal personale e previsione di una sua integrazione con i titoli e le competenze del personale	-Stato avanzamento del database della formazione (i2)	0	DB completato	DB completato	100% ✓	Rip. V
	-Livello di integrazione con le informazioni sui titoli e le competenze del personale (i2)	0	Piena integrazione	Piena integrazione	100% ✓	
<b>E.3.2. Predisposizione del piano di formazione 2011 [aprile 2011]</b>	-Stato di predisposizione del piano (i4)	Assente	Completo	Completo PAF 2011	100% ✓	Rip. V
<b>E.3.3. Sviluppo del modulo "Sviluppo e Formazione" di U-GOV [dic 2011]</b>	-Stato di avanzamento nello sviluppo del modulo (i2)	0	60%	>60%(Attestazione CINECA)	100% ✓	
<b>E.3.4. Predisposizione del piano di formazione 2012</b>	-Stato di predisposizione del piano (i4)	Completo	Completo gennaio 2012	Completo gennaio 2012 PAF2012	100% ✓	
<b>E.4.1. Monitoraggio della diffusione pubblica dell'attività del Comitato</b>	Numero annuale di comunicazioni sulle attività del Comitato Pari Opportunità (i7)	Nessuna	>0	1 (Ciclo di seminari "Vivere in salute alla Sapienza")	100% ✓	Tutte le Rip.



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
Pari Opportunità						
E.4.2. Effettuare analisi di benessere organizzativo di genere	-Definizione e avvio indagine su benessere organizzativo (i3)	NO	SI	Predisposizione questionario	50%	Rip. II
E.4.3. Effettuare analisi di genere sulla composizione di organi, strutture e mansioni di responsabilità	-Numero e risultati di analisi di genere sulla composizione di organi, strutture e mansioni di responsabilità. (i7)	0	Almeno 1	1 analisi di genere su personale docente e TAB	100% ✓	
<b>F.1.1. Garantire il costante adeguamento della procedura SIAD alla evoluzione normativa e fornire il necessario supporto a Facoltà e Dipartimenti per l'utilizzo della stessa [dicembre 2011]</b>	-Numero interventi modifica sistema disposti dal gruppo di lavoro SIAD (i7)	0	250 GOMP/Percorsi formativi	250 GOMP/Percorsi formativi + 182 Infostud	100% ✓	Rip. IV InfoSapienza
	-Analisi delle operazioni effettuate su SIAD (i1)	Nessuna	Almeno 1	1 analisi su 55.602 operazioni per attività di supporto da parte Settore III e MdA (al 29 novembre) di cui 150 Infostud	100% ✓	
<b>F.1.2. Procedere al completo allineamento dei sistemi gestionali esistenti [Infostud, Socrates Erasmus, SIAD, Scripta] al nuovo assetto dell'Ateneo [dicembre 2011].</b>	-Completamento dell'allineamento (i4)	Incompleto	Completo	Completo	100% ✓	Rip. IV InfoSapienza
<b>F.2.1. Supporto al completamento della verbalizzazione elettronica per tutti gli studenti Sapienza [dicembre 2011].</b>	-Numero docenti che usano la verbalizzazione elettronica sul totale dei docenti (i7)	80%	95%	99.9%	100% ✓	Rip. IV InfoSapienza
	-Numero di esami verbalizzati elettronicamente/totale esami (i7)	87%	95%	99.9/100	100% ✓	
<b>F.3.1. Entrata in funzione nuovo portale di Ateneo [luglio 2011]</b>	-Stato di avanzamento progetto di reingegnerizzazione del portale d'ateneo (i2)	0	100%	100%	100% ✓	InfoSapienza UD Rettore
	-Numero incontri su confronto/adozione/diffusione nuovo portale (i7)	0	>10	20	100% ✓	
	-Numero contatti web al sito principale di ateneo (confronto agosto-dicembre 2010/agosto-dicembre 2011) (i7)	2010 visite: 7.681.551 pagine viste:	Aumento pagine viste 5%	2011 Visite: 6.777.856 pagine viste 31.563.772	100% ✓	



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
		26.105.449				
<b>F.3.2. Entrata in funzione nuovo sistema di posta elettronica studenti [dic 2011].</b>	-Operatività del nuovo sistema di posta elettronica studenti al dicembre 2011 (i4)	NO	SI	L'obiettivo è stato raggiunto il 28 febbraio 2012.	80%	<b>InfoSapienza</b> Rip. IV Rip. III
F.4.1. Valorizzazione della qualità architettonica degli edifici e dell'ambiente di accoglienza.	-Metri quadri aule, uffici e spazi comuni in classe energetica A/metri quadri totali (i7)	0	1%	0	0%	Rip. VII
	-N. infortuni e incidenti che hanno causato morte o ricovero in struttura ospedaliera (i7)	1	0	0	100% ✓	
	Valore uscite (o costo) per manutenzione ordinaria e straordinaria volti all'obiettivo / totale metri quadri (i5)	11,70 €/mq	12,00 €/mq	15,35 €/mq	100% ✓	
<b>F.4.2. Predisposizione di un piano ricognitivo, anche strumentale alla regolamentazione sull'assegnazione degli spazi alle strutture decentrate</b>	-Avvio e completamento di una ricognizione degli spazi (i2)	0	Completata	Avviata	100% ✓	<b>Rip. III</b> Rip. VII
	-% spazi censiti informaticamente/totale spazi disponibili (i7)	50%	100%	50%	0%	
	-Definizione di linee guida per l'assegnazione degli spazi alle strutture decentrate (i4)	NO	SI	SI	100% ✓	
<b>F.5.1. Supporto all'istituzione del "Polo Museale e dell'Orto Botanico" e "Sistema Bibliotecario" [dicembre 2011].</b>	-Istituzione del polo museale e del sistema bibliotecario entro dicembre 2011 (i4)	NO	SI	SI DR n. 3904 del 16.11.2011	100% ✓	<b>Rip. V</b> Rip. I
	-Stato di definizione del regolamento del Polo museale e Orto Botanico (i4)	Assente	Completo	Completo - approvato (ed emanato)	100% ✓	
	-Ricognizione dati ai fini dell'istituzione del Sistema Bibliotecario (i1)	NO	SI	SI	100% ✓	
	-Istituzione del Sistema bibliotecario entro dicembre 2011 (i4)	NO	SI	SI (DR n. 4461 del 15.12.2011)	100% ✓	
	-Stato di definizione del regolamento del Sistema bibliotecario (i4)	Assente	Completo	Completo - approvato (ed emanato)	100% ✓	
<b>F.5.2. Effettuazione gara [novembre 2011] e inizio lavori nell'edificio Poste [marzo 2012].</b>	-Effettuazione gara entro 30 novembre 2011 (i4)	NO	SI	Pubblicazione bando: 4 ott. 2011 (invio GURI 10.10.2011) Gara in corso	20%	<b>Rip. III</b> Rip. VII
	- Approvazione progetto definitivo (i4)	In fase di validazione	Approvato	Approvato con Delibera CdA 126 del 24.05.2011	100% ✓	





Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
	-Stato di avanzamento lavori entro marzo 2012 (i2)				Non ancora valutabile	
<b>F.5.3. Effettuazione progetto ed avvio gara edificio Via dei Piceni angolo Via dei Reti [dicembre 2011]</b>	-Redazione progetto entro ottobre 2011 (i4)	NO	SI	Redatto al 24/11/2011	100%	<b>Rip. VII</b> Rip. III
	-Approvazione progetto definitivo (i4)	NO	SI	SI (C.d.A. 8/12/2011)	100% ✓	
	-Avvio gara entro dicembre 2011 (i3)	NO	SI	SI (Disposizione Direttore Generale prot. n.0083397 del 27.12.2011 e pubblicazione in G.U. 01.02.2012)	100%	
<b>F.5.4. Avvio lavori parcheggio Via De Lollis [dicembre 2011]</b>	-Acquisizione area entro maggio 2011 (i4)	NO	SI	SI (Atto Notaio Milone 27.4.2011 Rep. 63793)	100% ✓	<b>Rip. III</b> Rip. VII
	-Avvio lavori entro dicembre 2011 (i3)	NO	SI	Aggiudicazione impresa e verbale consegna area impresa 07.10.2011	100% ✓	
<b>F.5.5. Completamento lavori Regina Elena [settembre 2011]</b>	-Stato di avanzamento lavori entro settembre 2011 (i2)	60% (aprile)	100%	Il 100% è stato raggiunto in data 31.10.2011	100% ✓	Rip. VII
<b>F.5.6. Avvio procedure edificazione area SDO [dicembre 2011]</b>	-Acquisizione aree (marzo 2011) (i4)	In corso di acquisizione	SI	Atto Rep.63884 del 23.3.2011(notaio L. Milone)- acquisto aree DD 2779/2011 D.D.G. n. 1739 del 30/5/2011 C.d.A 14/6/2011 C.d.A. 19/7/2011 D.R. 1779/2011	100% ✓	<b>Rip. VII</b> Rip. III
	-Avvio opere per la modificazione dello stato dei luoghi (aprile 2011) (i3)	NO	SI	SI (demolizione dei fabbricati esistenti )	100% ✓	
<b>G.1.1. Mappatura dei processi amministrativi e avvio del monitoraggio sistematico</b>	-Definizione standard e linee guida di mappatura (i4)	Assente	Completata	Completata Doc. Linee guida- CdA 22/11/2011	100% ✓	Tutte le Ripartizioni
	-Numero di processi amministrativi mappati/totale (i7)	0	>80%	>80% Documenti del 22/12/2011 e del 30/12/2011 (note prot. n. 0083168 del 22.12.2011 e nota, di integrazione, prot. 0084146 del 30.12.2011)	100% ✓	
<b>G.2.1. Garantire il costante monitoraggio delle opinioni</b>	-Numero di indagini di customer satisfaction promosse/segreterie (i7)	0	Almeno 1	1	100% ✓	<b>Rip. IV</b> InfoSapienza



Obiettivi operativi	Indicatore	Valore baseline	Valore target 2011	Valore indicatore a consuntivo	Grado raggiungimento	Ripartizioni coinvolte
degli studenti rispetto alla qualità del servizio di segreteria studenti e la adozione degli eventuali necessari correttivi [dicembre 2011].	-Numero questionari rilevati (i7)	438	+10%	18.497	100% ✓	
	-N° di politiche o azioni susseguenti all'analisi dei dati (i7)	Non presente	Almeno 1	4	100% ✓	
G.3.1. Definire standard di qualità dei servizi interni ed esterni	-Individuazione dei servizi interni ed esterni resi da ogni Ripartizione (i1)	NO	SI	SI	100% ✓	Tutte le Ripartizioni
	-Numero di segreterie amministrative per le quali sono definiti gli standard di qualità sul totale delle segreterie amministrative(i4)	0	100%	100%	100% ✓	Ripartizione IV

#### Legenda delle Ripartizioni dell'Amministrazione centrale

Direzione Generale					
Rip. I	Affari Generali	Rip. V	Supporto Organi di governo	InfoSapienza	Centro InfoSapienza
Rip. II	Personale	Rip. VI	Ragioneria	UD Rettore	Ufficio Dirigenziale Supporto Attività del Rettore
Rip. III	Affari patrimoniali	Rip. VII	Attività edilizie		
Rip. IV	Studenti	Rip. IX	Relazioni internazionali		

In allegato, per ciascuno degli obiettivi operativi, sono riportate le azioni, i tempi, le risorse umane e le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento, nonché una breve relazione di rendiconto.



## 2.4 Risultati in tema di trasparenza

Nella tabella 3 che segue si riportano dati sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione delle informazioni di trasparenza previsti dal Programma triennale sulla trasparenza e l'Integrità di Sapienza Università di Roma.

Tabella 3 – Obblighi di pubblicazione

Obblighi di pubblicazione (Allegato 1 delibera 2/2012)	La pubblicazione è prevista nel Programma? (SI/NO)	La pubblicazione è inserita nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"? (SI/NO)	Se la pubblicazione non è avvenuta, nel Programma è indicato il termine previsto?	L'informazione pubblicata è completa? (SI/NO)	La pubblicazione è aggiornata rispetto alla data attestazione?	Il dato è pubblicato in formato aperto?
<b>Documenti:</b>						
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	N.A.	SI		SI	SI	SI Pdf
Sistema di misurazione e valutazione della performance	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
Piano sulla performance	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
Relazione sulla performance	SI	NO	SI <sup>3</sup>			
<b>Dati informativi sull'organizzazione e i procedimenti:</b>						
organizzazione (organigramma, articolazione degli uffici, attribuzioni e organizzazione di ciascun ufficio, nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici, nonché settore dell'ordinamento giuridico riferibile all'attività da essi svolta)	SI	SI		SI	SI	HTLM
elenco completo delle caselle di posta elettronica istituzionali attive, specificando se si tratta di una casella di posta elettronica certificata	SI	SI		SI	SI	HTLM
elenco delle tipologie di procedimento svolte, il termine per la conclusione ed ogni altro termine procedimentale, il nome del responsabile e l'unità organizzativa responsabile	SI	SI		SI	SI	HTLM
tempi medi di definizione dei procedimenti e di erogazione dei servizi con riferimento all'esercizio finanziario precedente	SI	NO		NO	NO	SI Pdf
scadenze e modalità di adempimento dei procedimenti individuati ai sensi degli art. 2 e 4 della legge n. 241/1990	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
elenco degli atti e documenti che l'istante ha l'onere di produrre a corredo dell'istanza, per ciascun procedimento	SI	SI		SI	SI	SI Pdf

<sup>3</sup> Giugno 2012



Obblighi di pubblicazione (Allegato 1 delibera 2/2012)	La pubblicazione è prevista nel Programma? (SI/NO)	La pubblicazione è inserita nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"? (SI/NO)	Se la pubblicazione non è avvenuta, nel Programma è indicato il termine previsto?	L'informazione pubblicata è completa? (SI/NO)	La pubblicazione è aggiornata rispetto alla data attestazione?	Il dato è pubblicato in formato aperto?
amministrativo ad istanza di parte di tutte le amministrazioni ex art. 1, comma 2 del D. Lgs. n. 165/2001 elenco di tutti gli oneri informativi, anche se pubblicati nella Gazzetta Ufficiale, gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i regolamenti ministeriali o interministeriali, nonché con i provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato al fine di regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, e l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici. Per onere informativo si intende qualunque adempimento che comporti la raccolta, l'elaborazione, la trasmissione, la conservazione e la produzione di informazioni e documenti alla pubblica amministrazione	NO	NO <sup>4</sup>				
<b>Dati informativi relativi al personale:</b>						
trattamento economico annuo onnicomprensivo dei dirigenti (Cfr. art.3 comma 44 L. 244/2007 – Legge finanziaria 2008, art. 23ter D.L. 201/2011).	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche dei componenti degli OIV, del Responsabile della trasparenza e del Responsabile della struttura tecnica permanente (Cfr. art.3 comma 44 L.244/2007 – Legge finanziaria 2008, art. 23ter D.L. 201/2011).	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
curricula dei dirigenti, indirizzi di posta elettronica, numeri telefonici ad uso professionale, ruolo - data di inquadramento nella fascia di appartenenza o in quella inferiore, data di primo inquadramento nell'amministrazione, decorrenza e termine degli incarichi conferiti ex art. 19, commi 3 e 4, del D. Lgs. n. 165/2001	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo nonché trattamento economico annuo onnicomprensivo a carico delle finanze pubbliche di coloro che compongono gli uffici di staff e di diretta collaborazione, percepito nell'ambito di rapporti di lavoro dipendente o autonomo con pubbliche amministrazioni statali. (Cfr. art.3 comma 44 L. 244/2007 – Legge finanziaria 2008, art. 23ter D.L. 201/2011).	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
curricula di coloro che rivestono incarichi di indirizzo politico amministrativo e dei relativi uffici di supporto, ivi compresi, a titolo esemplificativo, i vertici politici delle amministrazioni, i capi di gabinetto e gli appartenenti agli uffici di staff e di diretta	SI	SI		SI	SI	SI Pdf

<sup>4</sup> Trattasi di nuovo adempimento di cui si terrà conto nella revisione annuale del Programma Triennale sulla trasparenza



Obblighi di pubblicazione (Allegato 1 delibera 2/2012)	La pubblicazione è prevista nel Programma? (SI/NO)	La pubblicazione è inserita nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"? (SI/NO)	Se la pubblicazione non è avvenuta, nel Programma è indicato il termine previsto?	L'informazione pubblicata è completa? (SI/NO)	La pubblicazione è aggiornata rispetto alla data attestazione?	Il dato è pubblicato in formato aperto?
collaborazione nei ministeri; i titolari di altre cariche di rilievo politico nelle regioni e negli enti locali						
nominativi e curricula dei componenti degli OIV, del Responsabile della trasparenza e del Responsabile della struttura tecnica permanente.	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
curricula dei titolari di posizioni organizzative	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale, nonché il ruolo dei dipendenti pubblici	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti	SI	NO		NO	NO	HTLM
dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità, sia per i dirigenti sia per i dipendenti	SI	NO		NO	NO	HTLM
codici di comportamento	SI	SI		SI	SI	SI Pdf
atti di sospensione a carico degli iscritti (relativamente agli ordini professionali)	NO	NO				
<b>Dati relativi a incarichi e consulenze:</b>						
incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti a dipendenti pubblici e ad altri soggetti.	SI	SI		NO	SI	HTLM
incarichi retribuiti e non retribuiti conferiti ai componenti degli OIV, al Responsabile della trasparenza e al Responsabile della struttura tecnica permanente.	SI	SI		NO	NO	SI Pdf
<b>Dati sui servizi erogati:</b>						
carta della qualità dei servizi alla cui emanazione sia tenuto il soggetto erogatore del servizio.	SI	SI		SI	SI	SI (pdf)
dimensione della qualità dei servizi erogati (ai sensi dei principi di cui all'art. 11 del D. Lgs. n. 150/2009 e delle indicazioni di cui alla delibera n. 88/2010);	SI	SI		SI	SI	SI (pdf)
<b>Dati sulla gestione economico-finanziaria dei servizi pubblici:</b>						
servizi erogati agli utenti finali e intermedi (ai sensi dell'art. 10, comma 5, del D. Lgs. 279/1997), contabilizzazione dei loro costi ed evidenziazione dei costi effettivi e di quelli imputati al personale per ogni servizio erogato, nonché il monitoraggio del loro andamento, da estrapolare in maniera coerente ai contenuti del Piano e della Relazione sulla performance;	SI	NO		NO	NO	SI (pdf)
contratti integrativi stipulati, relazione tecnico-finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo, informazioni trasmesse ai fini dell'inoltro alla Corte dei Conti, modello adottato ed esiti della valutazione effettuata dai cittadini sugli effetti attesi dal funzionamento dei servizi pubblici in conseguenza della contrattazione integrativa	SI	SI		NO	SI	SI (pdf)



Obblighi di pubblicazione (Allegato 1 delibera 2/2012)						
	La pubblicazione è prevista nel Programma? (SI/NO)	La pubblicazione è inserita nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito"? (SI/NO)	Se la pubblicazione non è avvenuta, nel Programma è indicato il termine previsto?	L'informazione pubblicata è completa? (SI/NO)	La pubblicazione è aggiornata rispetto alla data attestazione?	Il dato è pubblicato in formato aperto?
dati concernenti consorzi, enti e società di cui le pubbliche amministrazioni facciano parte, con indicazione, in caso di società, della relativa quota di partecipazione nonché dati concernenti l'esternalizzazione di servizi e attività anche per il tramite di convenzioni.	SI	SI		SI	SI	SI (pdf)
"piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio" al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati	SI	SI		SI	SI	SI (pdf)
<b>Dati sulla gestione dei pagamenti</b>						
indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture (indicatore di tempestività dei pagamenti)	SI	SI		NO	NO	SI (pdf)
<b>Dati relativi alle buone prassi:</b>						
buone prassi in ordine ai tempi per l'adozione dei provvedimenti e per l'erogazione dei servizi al pubblico <sup>5</sup>	SI	NO				
<b>Dati su sovvenzioni, contributi, crediti, sussidi e benefici di natura economica:</b>						
istituzione e accessibilità in via telematica di albi dei beneficiari di provvidenze di natura economica	SI	SI		SI	SI	SI (pdf)
<b>Dati sul "public procurement":</b>						
dati previsti dall'art. 7 del D. Lgs. n. 163/2006 (Codice dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture). Si precisa che l'individuazione di tali dati, ai fini della loro pubblicazione, spetta all'Autorità per la vigilanza dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture.	SI	SI		SI	SI	SI (pdf)

<sup>5</sup> Il documento è in fase di attuazione



Come è agevole notare gli obblighi di pubblicazione sono stati ampiamente assolti anche se mancano alcuni elementi previsti nel Programma quali lo *Stato di attuazione del Programma* e il *Prospetto riepilogativo* nonché l'implementazione di strumenti di notifica degli aggiornamenti (ad esempio, RSS) che permetterebbero all'utente interessato di essere informato in seguito a ogni aggiornamento dei dati pubblicati relativi al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.

Con riferimento alla partecipazione dei cittadini in termini di feedback sui dati pubblicati, si segnala la presenza, sulla pagina della Trasparenza, di un box "*Valuta la sezione Trasparenza*", utilizzato, al momento della pubblicazione di questa Relazione, da soli 20 utenti complessivamente, che hanno espresso giudizi soddisfacenti. Si rileva la necessità di dare maggiore evidenza al questionario di valutazione e un migliore appeal grafico all'intera pagina della Trasparenza.

Con riferimento alle iniziative di coinvolgimento dei cittadini e degli altri stakeholder La Sapienza presenterà il Piano e la Relazione sulla performance nella Giornata della Trasparenza che si terrà nel corso del 2012 con modalità ancora in corso di definizione.



## 2.5 Risultati in tema di standard di qualità dei servizi

Sapienza ha provveduto a delineare il processo di definizione degli standard di qualità dei servizi nel documento "*Sistema di misurazione e valutazione della performance*" adottato dal Consiglio di amministrazione in data 20 dicembre 2010. In tale documento sono state individuate nell'*efficacia*, nell'*efficienza*, nell'*accessibilità*, nella *trasparenza* e nella *capacità diassicurazione* le dimensioni della qualità ritenute rilevanti per rappresentare la qualità effettiva dei servizi pubblici erogati presso l'ateneo, e sono stati esemplificati anche degli indicatori utilizzabili per la misurazione.

Successivamente Sapienza ha inserito la **definizione degli standard di qualità delle quattordici Segreterie amministrative** presenti nell'Ateneo (Segreterie Studenti) fra gli obiettivi operativi del Piano della Performance 2011, nella prospettiva di allargare, a partire dal 2012, il processo di definizione ad altre tipologie di servizi, sia esterni che interni (URP, Uffici per studenti post-lauream, Ufficio per studenti disabili ecc.).

Gli standard di qualità delle Segreterie amministrative studenti per il 2011 sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione del 19/07/2011 e sono consultabili sul sito istituzionale<sup>6</sup> seguendo il percorso *Didattica* → *Sportelli* → *Segreterie Studenti* → *Migliora la tua Segreteria*.

Sulle pagine web delle singole segreterie sono stati quindi inseriti gli specifici standard di qualità per ciascuna di esse oltre a una serie di informazioni sull'organizzazione del servizio (organigramma del personale, tipologie di utenti, principali, attività svolte, modalità di erogazione, informazioni di contatto ecc..) in conformità a quanto previsto dal "Piano per l'Integrità e la Trasparenza di Sapienza" e in linea con i principi contenuti nell'articolo 11 del dlgs. n. 150/2009 in materia di trasparenza.

E' stata infine effettuata una **indagine sul livello di soddisfazione dell'utenza** denominata *Face to Face* con l'obiettivo di avere una approfondita conoscenza della percezione del servizio di segreteria da parte degli studenti<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Link diretto [http://www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/standard\\_qualita.pdf](http://www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/standard_qualita.pdf)

<sup>7</sup> Il principale documento di riferimento è la Relazione prodotta dalla Dirigente della Ripartizione IV - Studenti dott.ssa Rosalba Natale





L'indagine, che ha previsto la somministrazione a tutti gli utenti di un questionario redatto su indicazione del Comitato di supporto strategico e valutazione (CSSV), ha riguardato le seguenti aree:

- Motivazione dell'accesso alla segreteria
- Accesso, accessibilità, facilità di contatto;
- Affidabilità e completezza;
- Tempestività;
- Competenza e cortesia;
- Aspetti infrastrutturali

Nel periodo gennaio-giugno 2011 sono stati consegnati agli utenti circa 21.000 questionari, di cui sono stati riconsegnati compilati 12.647.

Le mancate compilazioni possono essere imputate a:

- scarso interesse o fretta dello studente;
- accesso plurimo da parte di alcuni studenti che non hanno ricompilato una seconda o terza volta lo stesso questionario.

Di seguito si riportano le analisi della rilevazione condotta nel periodo suddetto, precisando che la rilevazione è continuata anche per il secondo semestre del 2011 con le stesse modalità e che i relativi risultati saranno oggetto di un successivo aggiornamento della Relazione sulla Performance.

La prima domanda del questionario riguarda la **motivazione all'accesso in segreteria**. Giova ricordare che la politica, attuata ormai da anni dalla Ripartizione IV-Studenti è stata quella di trasferire sul web l'erogazione della maggior parte dei servizi amministrativi rivolti agli studenti (immatricolazione, iscrizione, certificati ecc). A tutt'oggi è previsto che fruiscono del servizio di front-office solo gli studenti che devono richiedere un passaggio o un trasferimento, coloro che intendono presentare una istanza e i laureandi.

La domanda sulla motivazione all'accesso ha avuto anche lo scopo indiretto di comprendere l'efficacia, l'efficienza e la copertura dei servizi offerti via web.



Va inoltre specificato che la formulazione della domanda è stata parzialmente modificata per alcune particolari Segreterie (cosiddette Segreterie Atipiche) per rispettare le peculiarità dei servizi offerti da tali strutture.

Relativamente alle *Segreterie studenti* (10758<sup>8</sup> questionari compilati) e alla *Segreteria Programmi Internazionali* (1824 quest.) le percentuali di risposta sono state le seguenti:

*Tabella 4 - Come mai sei venuto in segreteria?*

<b>Segreterie Studenti</b>	<b>%</b>	<b>Segreteria Programmi Internazionali</b>	<b>%</b>
domanda di laurea	31	richiesta informazioni	1
presentazione istanza	4	ritiro documentazione	3
richiesta passaggio	3	chiusura pratica	46
modifica ISEE	2	richiesta copia conferme documenti	0
richiesta trasferimento	1	richiesta certificazione	0
ritiro pergamena	21	ritiro contratto corsi intensivi lingua	0
altro	31	altro	45
Non risponde	7	Non risponde	5

Relativamente alla *Segreteria del Dottorato di ricerca* (45 questionari compilati) e alla *Segreteria Esami di Stato* (136 quest.) le percentuali di risposta sono state le seguenti:

*Tabella 4bis*

<b>Segreteria del Dottorato di ricerca</b>	<b>%</b>	<b>Segreteria Esami di Stato</b>	<b>%</b>
richiesta informazioni	18	iscrizione esame	17
informazioni:borse di studio e soggiorni all'estero	2	diploma di abilitazione	40
assistenza all'iscrizione	0	richiesta accesso atti	3
co-tutele, convenzioni, e dottorati internazionali	0	richiesta attestazioni	7
supporto all'utilizzo del servizio INFOSTUD	0	presentazione istanze	1
sospensioni, proroghe, rinunce	16	ritiro libretti tirocinio Prof. Medico Chirurgo	7
altro	49	altro	18
Non risponde	16	Non risponde	8

<sup>8</sup> Il numero analizzato è al netto dei 1889 (1202 1° trimestre e 687 2°trimestre) questionari delle segreterie atipiche illustrato in seguito



Relativamente allo *Sportello disabili* (81 questionari compilati) e alla Segreteria delle Scuole di specializzazione (140 quest.) le percentuali di risposta sono state le seguenti:

*Tabella 4 tris*

<b><i>Sportello disabili</i></b>	<b>%</b>	<b>Segreteria delle Scuole di specializzazione</b>	<b>%</b>
iscrivermi allo Sportello	12	domanda di esame finale di specializzazione <sup>2</sup>	25
questioni amministrative	25	presentazione istanza	3
assistenza didattica	28	richiesta certificati	16
chiedere l'interprete LIS	0	richiesta informazioni	3
accompagnamento a lezione	5	richiesta trasferimento	0
chiedere materiale didattico differenziato	4	ritiro pergamena	16
altro _____	15	altro _____	26
Non risponde	11	Non risponde	11

Relativamente alla Segreteria Studenti stranieri (103 questionari compilati) le percentuali di risposta sono state le seguenti:

*Tabella 4 quater*

<b>Come mai sei venuto in segreteria?</b>			
<b>Segreteria Studenti stranieri</b>			
richiesta informazioni	84	modifica ISEE	0
presentazione istanza	0	richiesta certificati	3
Immatricolazione	2	controllo documentazione	1
Altro	5	Non risponde	5

L'analisi delle risposte fornite dagli utenti delle *Segreterie Studenti* conferma che la maggior parte dell'utenza accede al servizio di front-office per fruire delle tre tipologie di funzioni non ancora attivate sul web (domanda di laurea [31%], di passaggio [3%] e trasferimento [1%]) alla quale va ad aggiungersi in modo significativo il ritiro della pergamena [21%]. La percentuale di accessi dovuta alla presentazione di una istanza [4%] ed alla modifica ISEE [2%] non appare significativa.

L'analisi delle risposte ai questionari delle *Segreterie atipiche* evidenzia la necessità di una ulteriore calibratura della domanda n. 1 in quanto esiste una



percentuale troppo alta di risposte "Altro" per le Segreterie dei Programmi Internazionali [45%] e del Dottorato di ricerca [49%].

La seconda domanda del questionario riguarda la **frequenza con la quale lo studente si rivolge al servizio** (12647 quest.):

*Tabella 5- Risposte alla domanda: Con quale frequenza ti rivolgi a questo servizio?*

<b>Segreteria</b>	<b>è la prima volta</b>	<b>almeno una volta a settimana</b>	<b>una volta al mese</b>	<b>una volta l'anno</b>	<b>2/3 volte l'anno</b>	<b>altro</b>	<b>Non Risp</b>
Architettura	11%	0%	6%	21%	47%	8%	7%
Economia	5%	2%	24%	9%	48%	4%	8%
Farmacia	6%	4%	21%	11%	45%	4%	9%
Giurisprudenza	11%	1%	12%	17%	38%	10%	11%
Ingegneria	13%	1%	4%	28%	41%	9%	4%
Latina	13%	2%	13%	15%	45%	3%	9%
Lettere	13%	3%	7%	17%	45%	7%	8%
Medicina	6%	3%	9%	22%	41%	7%	12%
Professioni Sanitarie	15%	3%	7%	21%	39%	8%	7%
Psicologia	8%	0%	6%	15%	59%	6%	6%
Scienze MMFFNN	7%	2%	13%	18%	49%	8%	3%
Scienze Politiche	8%	3%	13%	12%	52%	6%	6%
Sociologia	10%	1%	9%	17%	50%	7%	6%
Statistica	7%	1%	11%	19%	52%	7%	3%
<b>Esami Di Stato</b>	35%	2%	3%	14%	17%	15%	14%
<b>Dottorato Di Ricerca</b>	11%	0%	8%	21%	49%	7%	4%
<b>Programmi Internazionali</b>	47%	1%	4%	9%	26%	10%	3%
<b>Scuole Specializzazione</b>	11%	1%	2%	29%	36%	11%	10%
<b>Sportello Disabili</b>	8%	24%	18%	11%	20%	10%	9%
<b>Studenti Stranieri</b>	50%	4%	10%	5%	19%	4%	8%
Media	14,75%	2,9%	10%	16,55%	40,9%	7,55%	7,35%

L'analisi delle risposte alla seconda domanda evidenzia come la maggior parte degli utenti si rechi in segreteria 2/3 volte l'anno (40,9%). Si rileva una maggiore numerosità di accessi rispetto alla media alle Segreterie di Psicologia (59%), Scienze Politiche (52%) e Statistica (52%). Tale fenomeno può essere giustificato da diversi fattori, ma certamente incide la prossimità fisica delle segreterie ai luoghi di erogazione della didattica che fa privilegiare il contatto di front-office rispetto a quello via web accompagnata da una buona facilità di accesso rispetto agli orari di frequenza.



Le successive domande del questionario riguardano aspetti organizzativi che l'utente giudica su una scala a 4 punti: ottimo/buono/sufficiente/scarso.

La tabella 9 riepiloga i valori medi rilevati, mentre sul sito istituzionale<sup>9</sup>, al percorso *Didattica → Sportelli → Segreterie Studenti → Migliora la tua segreteria* possono essere consultati i dati di dettaglio.

Tabella 6 – Valori medi rilevati

	Ottimo	Buono	Sufficiente	Scarso	N R
Adeguatezza orario apertura ufficio	26 %	45%	18%	7%	4%
Facilità di accesso all'ufficio (ubicazione, contatti)	30 %	47%	14%	4%	5%
Aspetto e adeguatezza degli spazi e delle strutture	15%	40%	27%	12%	6%
Chiarezza ed adeguatezza della risposta ricevuta	39%	39%	13%	5%	4%
Completezza della risposta ricevuta	39%	37%	14%	5%	5%
Tempi di attesa	19%	32%	26%	17%	6%
Disponibilità della modulistica o di altro materiale	26%	42%	19%	7%	6%
Cortesia e disponibilità del personale	46%	35%	10%	4%	5%

Di seguito, se si considerano positive le valutazioni ottimo\buono\sufficiente si arriva ai risultati che vengono evidenziati senza parentesi. Dando invece una interpretazione più restrittiva alle valutazioni (considerando, quindi, come giudizi positivi solo ottimo e buono) si perviene ai risultati evidenziati in parentesi.

Rispetto all'**adeguatezza dell'orario di apertura al pubblico** delle segreterie la maggioranza degli utenti 89% (71%) fornisce una valutazione più che positiva. Ancora più che positiva la valutazione sulla **facilità di accesso** 91% (77%), mentre la valutazione sulla **adeguatezza ed aspetto degli spazi** vede una flessione consistente 82% (65%).

Sulla **chiarezza ed adeguatezza delle risposte** 91% (78%) il valore torna ad un ottimo livello come sostanzialmente accade per la valutazione sulla **completezza della risposta ricevuta** 90% (76%). La valutazione sui **tempi di attesa** 77% (51%) è quella più negativa rispetto all'intero set di domande.

Per la **valutazione su disponibilità della modulistica** o di altro materiale informativo 87% (68%) si torna sostanzialmente ai valori medi rilevati. In merito,

<sup>9</sup> Link diretto

<http://www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/Relazione%20dirigente%20IV%20Ripartizione%20studenti.pdf>



infine, a **cortesia e disponibilità del personale** i valori si attestano nuovamente ad ottimi livelli 91% (81%).

Alla domanda in cui si chiede un **giudizio complessivo sui servizi offerti** dalla singola segreteria, l'utenza risponde con le percentuali evidenziate nella tabella 10 che segue:

*Tabella 7– Risposte alla domanda: In generale, come valuti nel complesso il servizio offerto da questo ufficio?*

	Ottimo	Buono	Suff.	Scarso	NR
Architettura	9%	43%	32%	9%	7%
Economia	20%	57%	14%	5%	5%
Farmacia	8%	46%	27%	10%	10%
Giurisprudenza	22%	45%	20%	5%	8%
Ingegneria	12%	55%	24%	5%	5%
Latina	20%	51%	18%	3%	8%
Lettere	12%	50%	24%	6%	8%
Medicina	20%	46%	19%	7%	9%
Professioni Sanitarie	19%	43%	21%	7%	11%
Psicologia	12%	54%	23%	6%	6%
Scienze Mm.Ff.Ss	14%	58%	21%	3%	5%
Scienze Politiche	14%	51%	22%	5%	7%
Sociologia	20%	57%	15%	2%	6%
Statistiche	28%	60%	6%	2%	4%
<b>Esami Di Stato</b>	34%	41%	12%	1%	12%
<b>Dottorato Di Ricerca</b>	29%	55%	7%	0%	9%
<b>Scuole Specializzazione</b>	41%	45%	9%	1%	5%
<b>Programmi Internazionali</b>	14%	61%	18%	2%	4%
<b>Sportello Disabili</b>	31%	44%	14%	4%	7%
<b>Studenti Stranieri</b>	36%	42%	8%	3%	10%
Media Tot.	21%	50%	18%	4%	7%

Dalla osservazione dei dati si evince chiaramente come la maggioranza dell'utenza dia una valutazione complessivamente positiva dei servizi di front-office di segreteria.

Per quanto riguarda il giudizio complessivo sul servizio offerto dalle segreterie i valori sono 89% (71%) quindi ampiamente positivi con entrambi i metodi di valutazione.



L' aspetto che presenta più ampi margini di miglioramento è senz'altro quello relativo ai tempi di attesa, ma anche sugli altri aspetti indagati dall'indagine sono in corso interventi che incideranno positivamente.

Con riferimento all'area "accesso, accessibilità, facilità di contatto" si è proceduto ad installare gli elimina-code nelle segreterie di: Professioni sanitarie; Architettura; Giurisprudenza, Ingegneria, Medicina ed è in programmazione l'installazione, negli androni delle segreterie, ove possibile, di sedie per l'attesa.

Per migliorare la "facilità di contatto" è stato eliminato il servizio di risposta telefonica che risultava assolutamente inadeguato per carenza di risorse, ed è stato sostituito con un servizio di risposta tramite e-mail che fornisce puntuale riscontro, secondo standard di comunicazione condivisi, a tutte le mail in arrivo in segreteria studenti entro le 24 ore lavorative successive alla ricezione.

Sono inoltre state predisposte delle Faq che vengono aggiornate mensilmente sulle pagine web delle segreterie. Ai numeri telefonici delle segreterie risponde oggi una casella vocale con un messaggio che indirizza al servizio via e-mail e fornisce informazioni sugli orari di apertura al pubblico degli sportelli.

Questa impostazione del lavoro, oggetto di un obiettivo di produttività collettiva denominato "Miglioramento della comunicazione person-to-person" ha avuto un impatto positivo anche sull' area relativa "all'affidabilità e completezza" delle informazioni fornite (la risposta scritta è più attendibile e comprensibile di quella verbale) e sull'area della "tempestività" (è preferibile una risposta certa entro le 24 ore che ripetuti tentativi di contatto telefonico).

Inoltre l'utilizzo del Lotus Inotes via web garantisce la possibilità che tutti gli addetti rispondano in condivisa con i colleghi e che le risposte e la loro tempestività possano essere controllate e verificate anche dalla Direzione della Ripartizione.

Infine l'area della "competenza e cortesia" sono state migliorate attraverso l'erogazione al personale di corsi di formazione su: Customer satisfaction, Lotus Inotes, Lingua Inglese, Comunicazione istituzionale nelle Università nonché attraverso la raccolta sistematica di modelli testuali.



## **2.6 Obiettivi individuali<sup>10</sup>**

In questo paragrafo sono riportate informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dipendente e, in particolare, del personale di categoria EP e D con responsabilità di struttura. Si riportano inoltre brevi note sui risultati della produttività collettiva.

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

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

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

Ciò posto si elencano nel seguito alcuni dati relativi la valutazione degli obiettivi individuali 2011:

- N. 407 unità di personale coinvolte nella valutazione individuale, di cui n. 119 afferenti all'Amministrazione Centrale e n. 288 afferenti alle Strutture della Sapienza.
- I risultati della valutazione hanno registrato: n. 6 unità di personale con n. 1 obiettivo raggiunto; n. 14 unità di personale con n. 2 obiettivi raggiunti e n. 387 unità di personale con tutti gli obiettivi aggiunti.

---

<sup>10</sup> I dati e le informazioni sono stati forniti dalla Dirigenza della Ripartizione II – Personale dott. Fabrizio De Angelis.





Per quanto riguarda invece gli obiettivi di gruppo si fa presente che l'istituto della produttività collettiva è stato contemplato dal Contratto Collettivo Integrativo del 16.11.2010.

Nello specifico gli obiettivi di gruppo vengono assegnati all'inizio dell'esercizio finanziario dai Responsabili di Struttura che individuano altresì i leader di gruppo, riconosciuti nei titolari di posizioni organizzative, e le singole unità di personale appartenenti alle categorie B, C e D, che dovranno partecipare ai singoli gruppi di lavoro. Gli obiettivi svolgono la funzione di indicare priorità, di monitorare processi critici, di migliorare efficacia ed efficienza delle prestazioni lavorative nell'ambito delle attività proprie della Struttura di afferenza.

Il Contratto sopra richiamato ha, peraltro, stabilito che nel caso in cui la figura del leader di gruppo coincidesse con un'unità di personale di categoria EP l'obiettivo assegnato al gruppo dovrà essere uno dei tre obiettivi individuali attribuiti a detto personale ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

Nello specifico si elencano nel seguito alcuni dati e considerazioni sulla valutazione degli obiettivi di gruppo:

- il personale coinvolto nella valutazione finale di dicembre 2011 è pari a 1755 unità, appartenente alle categorie D, C e B con esclusione delle unità di personale che hanno svolto i turni di servizio.
- le n. 1755 unità di personale sono così distribuite: n. 695 afferenti all'Amministrazione Centrale e n. 1060 alle Strutture d'Ateneo.
- il raggiungimento degli obiettivi nel corso del 2011 è stato accertato con delle verifiche semestrali e l'erogazione del premio di produttività collettiva è stata effettuata su base bimestrale, previa valutazione degli step di monitoraggio bimestrali sullo stato di avanzamento degli obiettivi di gruppo.
- la valutazione finale ha registrato il pieno raggiungimento degli obiettivi di gruppo assegnati.



### 3. Risorse, efficienza ed economicità<sup>11</sup>

In questo paragrafo vengono esplicitati i principali valori di bilancio e i risultati in termini di efficienza ed economicità.

Il bilancio di previsione 2011, nonostante la consistente contrazione delle spese, presentava uno sbilancio di € 31.531.464,00, per cui si è reso necessario, per ottenere il pareggio tecnico, il ricorso all'avanzo di amministrazione di cui € 26.109.000,00 provenienti dall'avanzo del 2009 e per € 5.422.464,00 derivanti da quota parte delle economie 2009 recuperate dai Centri di spesa.

Nel corso dell'anno è stata perseguita, come in passato, una politica gestionale impostata sul massimo rigore possibile, contemperando la scarsità di risorse con l'esigenza di garantire la funzionalità di tutte le strutture.

Ciò ha comportato la realizzazione di consistenti economie di gestione anche se, contemporaneamente, si sono verificate minori entrate riferite alle voci di bilancio correlate ai vincoli di bilancio.

Tali dinamiche hanno comportato la realizzazione di un avanzo di gestione superiore rispetto a quanto ipotizzato in sede previsionale e, quindi, un minor ricorso all'avanzo di amministrazione:

Avanzo di amministrazione utilizzato per il pareggio del bilancio di previsione 2011	€ - 31.531.464,00
Minori entrate non finalizzate	€ - 22.402.147,30
Maggiori entrate non finalizzate	€+ 8.496.237,42
Economie di gestione (al netto delle minori uscite derivanti da minori entrate)	€+ 33.938.870,39
Risultato di gestione definitivo	€- 11.498.503,49

Il medesimo risultato può essere dimostrato anche con il seguente schema:

---

<sup>11</sup> Il principale documento di riferimento è costituito dalla Relazione Tecnica al Conto consuntivo 2011 redatta dalla Dirigenza della Ripartizione VI – Ragioneria, dott.ssa Simonetta Ranalli



Totale impegnato 2011	€ +	980.281.460,24
Impegni effettuati sulle riassegnazioni relative al 2010	€ -	<u>16.362.575,98</u>
Totale impegnato su fondi 2011	€ +	963.918.884,26
Totale accertato 2011	€ +	<u>999.367.013,09</u>
Differenza positiva	€ +	35.448.128,83
Economie da riassegnare nel 2012 relative al 2011	€ -	<u>46.946.632,32</u>
Risultato di gestione	€ -	11.498.503,49

Dai dati suesposti emerge, quindi, un risultato di gestione sicuramente positivo considerato che il ricorso all'avanzo di amministrazione per le attività di competenza del 2011, inizialmente previsto nella misura di € 31.531.464,00, risulta ridefinito al 31.12.2011 nella misura effettiva di € 11.498.503,49, con un recupero di €20.032.960,51.

L'elemento determinante per tale risultato è il frutto di una attenta e rigorosa politica di programmazione, peraltro coerente con le recenti linee di intervento richiamate nel decreto legislativo emanato in materia di "Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei" (n. 49 del 29 marzo 2012).

Alcune linee di azione richiamate nel documento sono state infatti già intraprese nell'ambito delle politiche gestionali interne a Sapienza e adottate negli ultimi anni. Si citano, in proposito, a titolo di esempio, le attività realizzate per la riduzione delle spese di locazione nonché il forte contenimento dell'indice di indebitamento.

L'attenta politica di rigore associata ai consistenti risparmi conseguiti per effetto delle cessazioni intervenute, che hanno, peraltro, determinato una riduzione del costo medio del personale, ha prodotto un risultato soddisfacente non solo per gli effetti immediati sul risultato del 2011 ma, soprattutto, per la prospettiva di poter tendere ad un effettivo equilibrio di bilancio, reso peraltro obbligatorio dalla citata recente normativa in materia, da conseguire e consolidare nei prossimi anni, a condizione che le attività di programmazione, monitoraggio e di razionalizzazione della spesa, proseguano negli esercizi futuri.

Di seguito vengono riportati alcuni **indicatori di bilancio** che rappresentano in maniera sintetica gli effetti più significativi della gestione intervenuta nel corso



dell'esercizio 2011. I dati elaborati vengono confrontati con quelli registrati negli esercizi 2009 e 2010 allo scopo di permettere un raffronto tra gli esercizi ed una valutazione sull'evolversi della gestione.

*Tabella 8 – Indicatori sulla gestione delle Entrate*

A		2011	2010	2009
1/1	Variaz.% previsione entrate correnti (entr.def./entr.iniz.)	1,08	1,05	1,05
1/2	Variaz.% accert.entrate tot./prev.entrate iniz. (al netto p.g.)	1,08	1,06	1,06
1/3	Entrate da tasse e contributi studenti/entrate totali (npg)	14,33%	14,02%	14,33%
1/4	Entrate da tasse e contributi studenti/entrate correnti (npg)	14,73%	14,48%	14,48%
1/5	Entrate da FFO/entrate correnti	67,24%	70,00%	70,83%
1/6	Entrate da tasse e contrib.studenti/entrate da finanz.ordinario	21,91%	20,68%	20,45%
1/7	Residui attivi correnti formati nell'anno/entrate corr.accertate (npg)	4,35%	13,14%	20,70%
1/8	Variaz.% residui attivi al termine eser.rispetto inizio anno (npg)	0,69	0,69	0,85
1/9	Variaz.% residui attivi correnti al term.eser.rispetto inizio anno (npg)	0,69	0,64	0,85
1/10	Indice di smaltimento dei residui attivi	61,98%	72,60%	72,26%

**A** - Sotto il profilo delle entrate complessive (al netto delle partite di giro), il 2011 fa registrare in termini assoluti un decremento di circa il 1,6%; infatti le entrate passano da €808 milioni nel 2010 a € 795 milioni nel 2011. Tale risultato rimane in linea con l'esercizio precedente.

**L'indicatore 1.1** permette di esprimere un giudizio sulla capacità di previsione, poiché confronta, relativamente alle entrate correnti, le previsioni definitive con le previsioni iniziali.

Dai risultati relativi al 2011 si evince che le previsioni iniziali si discostano dalle definitive del 8%. Tale scostamento è indicatore di una notevole capacità previsionale, anche se in lieve diminuzione rispetto agli anni precedenti.

**L'indicatore 1.2** riguarda invece la valutazione della capacità di programmazione e cioè che le risorse che l'amministrazione prevede di incamerare non risultino minori o maggiori delle attese (poiché il livello di previsione delle entrate condiziona la programmazione delle spese). Il dato realizzato nel 2011 evidenzia un incremento dell'8% dovuto alle maggiori entrate relative ai finanziamenti da parte del Ministero dell'Economia e Finanza e del MIUR per borse di studio, ai rimborsi da parte di Enti per personale comandato ed ai trasferimenti dei



Centri di spesa per le economie risultanti alla data del 31 dicembre 2010. Tale dato, comunque, evidenzia una buona capacità di programmazione.

***Gli indicatori 1.3 e 1.4 sono utili per evidenziare l'incidenza delle entrate da tasse e contributi sulle entrate complessive;*** in altri termini essi mostrano in quale misura le entrate complessive siano formate da quel tipo di entrate maggiormente flessibili, su cui cioè l'Università può maggiormente influire. Per l'anno 2011 la percentuale di tali indicatori (effettuata sull'accertato), che si attesta rispettivamente al 14,33% e 14,73% ed in linea con l'anno precedente, dimostra una sostanziale invarianza nella capacità di realizzazione delle entrate proprie.

***Gli indicatori 1.5 e 1.6 mostrano alcune caratteristiche del fondo di finanziamento ordinario:*** l'incidenza dei trasferimenti ordinari si attesta sul 67,24% circa delle entrate correnti, in decremento con quella dell'anno precedente pari al 70,00%; si segnala, che pur permanendo una notevole dipendenza del bilancio dai trasferimenti statali, si registra una maggiore capacità di autofinanziamento. Per l'indicatore 1.6, la percentuale del 21,91% è stata effettuata rapportando il FFO con il totale di tutte le entrate contributive, mentre effettuando il rapporto con le entrate riferite ai soli corsi di laurea triennali, magistrali, specialistiche ed a ciclo unico, lo stesso si ridetermina in 18,31%, dato che risulta inferiore al limite previsto dalla normativa vigente nella misura del 20%.

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

Gli indicatori 1.7, 1.8 e 1.9 assumono una tendenza positiva se risultano in fase decrescente; l'indicatore 1.10 è positivo quando il suo risultato tende al 100%. Se consideriamo la parte corrente (le entrate in conto capitale sono più soggette, per loro natura, alla formazione di residui attivi), il rapporto tra residui formatisi nell'anno (le somme accertate ma non riscosse) e le entrate correnti (indicatori 1.7) si attesta sul 4,35%, in netta diminuzione rispetto agli esercizi precedenti, mostrando una maggiore capacità di realizzazione delle entrate.



La maggiore consistenza, comunque, di somme da riscuotere si riscontra nei conti di bilancio "*Trasferimenti correnti dallo Stato*" per € 21 ml. circa, relativi a rimesse ministeriali effettuate oltre il termine dell'esercizio.

Gli indicatori 1.8 e 1.9 sono utili per analizzare la variazione percentuale dello stock di residui attivi alla fine dell'anno rispetto alla consistenza di inizio anno; complessivamente si registra un dato in linea con l'anno precedente che conferma, quindi, il trend positivo rispetto al 2009. Inoltre, l'indice 1.10 riferito allo smaltimento dei residui attivi pregressi (e cioè le riscossioni effettuate rispetto alla consistenza iniziale) si attesta al 61,98%, in decremento rispetto agli anni precedenti. I suddetti indicatori risentono del nuovo sistema adottato, a partire dal conto consuntivo 2010, per la rilevazione degli accertamenti delle entrate contributive riferite alla seconda rata dell'anno accademico che si conclude nell'anno di riferimento e della prima rata dell'anno accademico che si avvia nell'anno stesso, seguendo sostanzialmente un criterio prudenziale di cassa.

*Tabella 9 – Indicatori sulla gestione delle spese*

B	Stanzamenti, impegni e pagamenti	2011	2010	2009
2/1	Variaz.% previsione spese correnti (prev.defin./prev.iniz.)	1,04	1,05	1,07
2/2	Impegni totali di competenza/entrate totali accertate	98,09%	101,61%	99,68%
2/3	Impegni correnti di competenza/entrate correnti accertate	93,20%	97,42%	94,99%
2/4	Impegni c/cap. di comp./entrate c/cap. accertate	2,56	2,44	5,33
2/5	Capacità di spesa (netto p.g.)	71,52%	67,35%	70,06%
2/6	Velocità di cassa	84,05%	81,09%	82,44%
2/7	Capacità di impegno	87,69%	85,85%	86,45%
2/8	Indice di economia	12,31%	14,15%	13,55%

**B** - Sotto il profilo delle uscite il 2011 fa registrare in termini assoluti un lieve decremento, infatti le spese passano da € 824 ml. nel 2010 a € 776 ml. nel 2011. Ciò evidenzia la politica di rigore intrapresa dall'Ateneo.

Si sottolinea, inoltre, che anche per le uscite, quando non diversamente specificato, i valori si intendono al netto delle partite di giro.

*Il primo **indicatore 2.1** permette l'analisi della capacità previsionale.*



Lo scostamento tra previsioni definitive e previsioni iniziali nel 2011 si attesta al 4% mostrando un risultato positivo rispetto agli anni precedenti, in quanto evidenzia una buona capacità di programmazione.

Si procede di seguito all'analisi degli indicatori sugli impegni.

***Gli indicatori 2.2, 2.3, e 2.4 mettono in luce il rapporto tra spese ed entrate, e cioè se le spese che si intendono sostenere nell'anno sono coperte dalle entrate iscritte a bilancio nell'anno considerato.*** Si può notare che nell'anno 2011 l'ammontare complessivo degli impegni di spesa risulta inferiore alle entrate accertate. Ciò è stato influenzato dall'adozione del nuovo sistema contabile a partire dal 1° gennaio 2012 che ha reso necessario, in occasione delle operazioni di chiusura, effettuare un'attenta valutazione degli impegni di spesa assunti ai soli fini della garanzia della copertura finanziaria che alla data del 31 dicembre non risultavano ancora obbligazioni giuridicamente perfezionate. Pertanto, si è proceduto alla ridefinizione degli impegni complessivi distinguendo le somme da ritenere vincolate all'obbligazione da perfezionare nell'esercizio successivo; queste ultime essendo confluite nell'avanzo vincolato saranno oggetto di riassegnazione nell'esercizio 2012.

Gli impegni correnti, di cui all'indicatore 2.3, risultano inferiori rispetto alle entrate correnti accertate, mentre, gli impegni per investimenti, di cui all'indicatore 2.4, superano ampiamente le entrate in conto capitale accertate; da ciò si evince una politica che ha privilegiato gli investimenti.

***Gli indicatori 2.5, 2.6, 2.7 e 2.8 hanno il compito di evidenziare la capacità di utilizzo delle risorse.***

I primi tre indicatori segnalano un andamento positivo man mano che si avvicinano al 100%, l'ultimo, il 2.8, è da giudicare positivamente quanto più si avvicina allo zero.

Il primo indicatore 2.5 misura la capacità di spesa e cioè il rapporto tra pagamenti complessivi di cassa e la massa spendibile, data dai residui passivi all'inizio dell'esercizio e gli stanziamenti definitivi di competenza; il valore raggiunge il 71,52%.



La velocità di cassa 2.6 è data dal rapporto fra pagamenti complessivi di cassa, da un lato, e le somme impegnate di competenza più i residui passivi all'inizio dell'esercizio, dall'altro. Il risultato è in miglioramento rispetto agli anni precedenti attestandosi all'84,05%; lo stesso è influenzato positivamente dagli adempimenti relativi alla normativa che detta regole precise sulla tempistica da rispettare per i pagamenti delle Pubbliche Amministrazioni.

La capacità di impegno 2.7 fornisce indicazioni su quanto l'Amministrazione riesce ad impegnare rispetto all'ammontare stanziato; tanto più alto è il livello di impegno, tanto più le risorse sono state allocate per attività che hanno effettivamente una buona probabilità di essere realizzate; anche in questo caso il risultato dell'87,69%, evidenzia una maggiore capacità di realizzazione rispetto agli anni precedenti.

L'indice di economia, indicatore 2.8, complementare rispetto all'indicatore precedente, si attesta al 12,31%, (rapporto tra economie di gestione/ previsione definitiva), anch'esso in netto miglioramento.

*Tabella 10 – Residui passivi*

		2011	2010	2009
2/9	Indice smaltimento residui passivi (npg)	68,60%	40,61%	53,06%
2/10	Variazione accumulo residui passivi totali (npg)	0,65	1,05	0,82
2/11	Indice di consistenza dei residui passivi (npg)	13,43%	19,74%	15,82%

**Gli indicatori 2.9, 2.10, e 2.11, riguardano i residui passivi, e cioè il livello delle risorse impegnate ma non pagate;** come nel caso precedente, anche questa categoria di indicatori tende ad evidenziare eventuali criticità derivanti dalla difficoltà di completare i procedimenti di liquidazione relativi agli impegni assunti; l'obiettivo deve essere quindi quello di limitare il più possibile la formazione e il trascinamento dei residui passivi. I primi due indicatori assumono un andamento favorevole quanto più si avvicinano al 100%, mentre il terzo è positivo quanto più si avvicina allo zero. L'indice di smaltimento 2.9, e cioè il rapporto tra la somma dei residui pagati più quelli eliminati per effetto della perenzione, da un lato, e l'importo dei residui passivi più la somma di quelli variati in aumento, dall'altro, fa segnare un risultato in netto miglioramento rispetto agli anni precedenti, influenzato dalla perenzione riferita ai finanziamenti pregressi derivanti dall'accensione di mutui finalizzati all'acquisizione





di immobili (Complesso "Fattoria Grottarossa", ex SNIA Viscosa, aree SDO Pietralata) che dovranno essere riassegnati nell'anno 2012 e dal riaccertamento dei residui passivi effettuato in corso d'anno.

L'indicatore 2.10 misura la variazione tra la consistenza finale dei residui passivi e quella iniziale; il rapporto tra i due valori, inferiore all'unità, evidenzia che i residui passivi finali sono diminuiti rispetto a quelli iniziali, dato anch'esso influenzato sia dal riaccertamento dei residui passivi che dalle perenzioni.

L'indicatore 2.11 misura, invece, il peso della consistenza finale dei residui passivi sull'ammontare iniziale di tutte le somme da pagare, e cioè il complesso dei residui iniziali più gli impegni di competenza; anche il risultato di questo indicatore, mostra un decremento rispetto agli anni precedenti per le stesse motivazioni.

*Tabella 11 – Avanzo*

		2011	2010	2009
2/12	Avanzo di amministrazione/previsioni definitive	14,93%	9,37%	14,29%
2/13	Avanzo di amministrazione detratte le somme riassegnabili	43.089.942,67	61.035.110,15	111.165.665,84

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

L'indicatore 2.12, calcolato rapportando l'avanzo di amministrazione alle previsioni definitive, risulta in aumento rispetto agli esercizi precedenti, passando dal 9,37% al 14,93%. Tale incremento è influenzato da quanto già esposto nel commento agli indicatori **2.2, 2.3, e 2.4**.

L'indicatore 2.13 evidenzia l'avanzo di amministrazione al netto delle somme vincolate; a tale proposito si sottolinea che l'avanzo, al netto delle somme riassegnabili si ridetermina in € 43.089.942,67, in decremento rispetto agli anni precedenti anche per effetto del citato riaccertamento dei residui attivi e passivi.

E' infine interessante analizzare alcune specifiche voci di spesa.



Tabella 12 – Impegni di spesa per il personale

		2011	2010	2009
2/14	Spese personale /spese correnti	75,61%	77,23%	78,51%
2.15	Spese personale docente/spese totali personale	66,69%	67,95%	67,25%
2/16	Spese personale docente/entrate da tasse e contributi	3,19%	3,53%	3,46%
2/17	Spese fisse pers. docente+tecn.-amm.vo/F.F.O.	96,29%	98,66%	97,49%
2/18	Spese fisse pers. docente/F.F.O.	65,93%	69,27%	67,95%
2/19	Spese fisse pers. tecnico amministrativo/F.F.O.	30,35%	29,39%	29,54%

Le spese complessive per il personale docente e tecnico-amministrativo (**indicatori 2.14, 2.15 e 2.16**), costituiscono una voce rilevante per l'analisi del bilancio, in quanto sono una espressione della sua rigidità, a causa della loro difficile comprimibilità. Si precisa in proposito che la spesa considerata per gli indicatori 2.14 e 2.15 ricomprende il totale dell'aggregato 1 "Risorse umane", il 2.16 comprende tutte le spese relative al personale docente, mentre gli indicatori 2.17, 2.18 e 2.19 si riferiscono alle sole spese fisse del personale comprensive degli oneri riflessi.

Nel 2011 l'incidenza di tutte le spese per risorse umane sul totale delle spese correnti, di cui all'indicatore 2.14, è leggermente diminuito rispetto all'anno precedente per effetto delle rilevanti cessazioni intervenute in corso d'anno.

L'indicatore 2.15, che si attesta sul 66,69%, evidenzia che per la spesa del personale docente (comprese le indennità accessorie, gli arretrati, e la didattica integrativa) si registra un decremento di incidenza sul totale delle spese per il personale. Inoltre, il confronto tra questa tipologia di spesa e le entrate da tasse e contributi, di cui all'indicatore 2.16, mostra un lieve decremento rispetto agli esercizi 2009 e 2010.

Relativamente all'incidenza sul F.F.O. degli assegni fissi del personale docente e tecnico-amministrativo, compresi gli oneri riflessi, è opportuno premettere che i dati sono stati calcolati sulla base dell'impegnato. L'**indicatore 2.17** registra una percentuale del 96,29%, in lieve decremento rispetto agli anni precedenti; si precisa che, anche a fronte di una diminuzione del FFO, si sono verificate minori spese di personale dovute alle cospicue cessazioni intervenute nell'anno 2011.

Gli **indicatori 2.18 e 2.19** rappresentano in modo specifico l'incidenza delle due tipologie di personale.



Tabella 13 – Impegni di spesa per borse di studio e attività di ricerca

		2011	2010	2009
2/20	Impegni per borse di studio(compresi dottorati)/spese correnti	11,20%	10,16%	8,04%
2/21	Stanziamenti per ricerca scientifica	33.668.653,86	33.927.396,91	15.996.835,90
2/22	Impegni per ricerca scientifica	30.511.887,19	32.694.746,61	14.966.205,67
2/23	Impegni per ric.scientif. ( punto 2.22)/impegni totali al netto p.g.	4,16%	3,96%	1,84%
2/24	Impegni per ric.scientif. ( punto 2.22)/num. docenti	7.882	7.456	3.149

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

L'indicatore per l'anno 2011 si attesta all'11,20% rispetto all'8,04% del 2009 e al 10,16% del 2010.

Infine, *per quanto concerne la spesa per la ricerca* il conto consuntivo presenta, per il 2011, impegni pari a circa 31 ml. di euro, importo in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente, mentre il rapporto tra spese per ricerca e numero dei docenti, passa da € 7.456 pro-capite per l'anno 2010 a € 7882 pro-capite per l'anno 2011, in considerazione del minor numero dei docenti.

Per gli **indicatori 2.21, 2.22** il decremento è da imputare al vincolo di bilancio sul conto della ricerca che è rimasto invariato al 31 dicembre 2011, mentre gli indicatori **2.23 e 2.24** presentano incrementi, rispetto agli anni precedenti, da ricondurre al minor numero dei docenti in servizio nell'anno 2011, rispetto agli anni passati, come già evidenziato.

### 3.1 Risorse impegnate per la sostenibilità degli obiettivi operativi

Nella tabella che segue sono indicate le risorse allocate previsionalmente per il raggiungimento di alcuni degli obiettivi operativi previsti dal Piano della Performance 2011 e le risorse effettivamente impiegate.



Tabella 14 – Risorse preventivate e impegnate per il raggiungimento degli obiettivi operativi

Obiettivo	Risorse preventivate	Risorse Impegnate
Attivazione struttura di informazione e accoglienza studenti [Hellò]	€ 45.990,00	35.040,00
Messa a punto del sistema di contabilità economico patrimoniale e del sistema di contabilità analitica [dicembre 2011] ed effettuazione della sperimentazione operativa per un campione di Dipartimenti/Facoltà [settembre 2012]:	€368.000,00	523.092,07
Messa a punto del sistema di controllo di gestione [dicembre 2011] e effettuazione della sperimentazione operativa per un campione di Dipartimenti/Facoltà [settembre 2012]:	€ 100.000,00	
Monitoraggio periodico e dettagliato degli accordi di cooperazione in corso:	€ 20.000,00	Non impegnato
Supporto al completamento del censimento mobilità studenti e dottorandi incoming e outgoing:	€ 40.000,00	€ 40.000,00
Potenziamento sito web in inglese e produzioni materiali di promozione istituzionale in lingua straniera:	€ 26.570,00	26.570,00
Entrata in funzione nuovo portale di Ateneo [luglio 2011] e nuovo sistema di posta elettronica studenti [dicembre 2011]:	€ 108.000,00	€ 108.000,00
Supporto alla migrazione dei dati relativi alla ricerca nel relativo modulo "Catalogo e Valutazione della ricerca" di U GOV [dicembre 2011]:	€ 50.000,00	€ 50.000,00
Supporto al completamento della verbalizzazione elettronica per tutti gli studenti Sapienza [dicembre 2011]	€ 150.000,00	€ 150.000,00
Garantire il costante monitoraggio delle opinioni degli studenti rispetto alla qualità del servizio di segreteria studenti e la adozione degli eventuali necessari correttivi [dicembre 2011]:	€ 40.000,00	€ 40.000,00
Garantire il costante adeguamento della procedura SIAD alla evoluzione normativa e fornire il necessario supporto a Facoltà e Dipartimenti per l'utilizzo della stessa [dicembre 2011]	€ 250.000,00	€ 250.000,00
Procedere al completo allineamento dei sistemi gestionali esistenti [Infostud, Socrates Erasmus, SIAD, Scripta] al nuovo assetto dell'Ateneo [dicembre 2011]:	€ 70.000,00	€ 70.000,00
Parcheggio Via De Lollis – acquisizione aree:	€ 7.188.137,00	L'importo è stato impegnato nel 2006 ma nel 2011 sono stati pagati euro 504.904,41



Obiettivo	Risorse preventivate	Risorse Impegnate
Avvio procedure edificazione area SDO [dicembre 2011]:	€ 57.000.000,00, (di cui i) €17.000.000,00 per acquisizione aree* e ii) €40.000.000,00 per lavori, escluse residenze];	Gli importi sopra menzionati sono stati impegnati nell'anno 2006 ma nel 2011 sono stati pagati euro 16.552.005,04 per acquisizione aree ed euro 46.442,21 per lavori, escluse residenze
Effettuazione gara [novembre 2011] e inizio lavori nell'edificio Poste [marzo 2012]:	€27.000.000,00	Nel 2011 non si è verificata nessuna movimentazione finanziaria
Predisposizione del piano di formazione 2011 [aprile 2011] e sviluppo del modulo "Sviluppo e Formazione" di U-GOV. Predisposizione del piano di formazione 2012 [gennaio 2012]:	€ 281.524,00	Nel 2011 sono stati pagati euro 100.000,00 a fronte di un impegno del 2010 di euro 212.040,00
Supporto all'attivazione della Scuola Superiore di Studi Avanzati, finalizzata al progresso della scienza e alla valorizzazione dei giovani [dicembre 2011]:	€ 510.000,00.	Nell'anno 2011 sono stati pagati euro 44.948,39

Per quanto riguarda il completamento lavori Regina Elena che aveva una allocazione di risorse pari ad euro 7.774.266,88 ripartite su più impegni a partire dall'anno 2007 è stato pagato nell'anno 2011 euro 3.279.028,76

In merito al progetto ed avvio gara edificio Via Piceni angolo Via dei Reti nell'anno 2011 sono stati impegnati euro 1.500.000,00 come era stato previsto.



#### 4. Pari opportunità e bilancio di genere

In questa sezione<sup>12</sup>, come previsto dall'art. 10, comma 1, lettera b), del decreto 150/2009, tenendo anche conto di quanto indicato nella delibera CIVIT n. 22/2011, sono elencati gli obiettivi operativi dell'amministrazione in tema di pari opportunità, nella **dimensione** del genere. In questa prima applicazione del ciclo della performance non sono state infatti considerate dimensioni aggiuntive quali la disabilità, la razza – etnia, il gruppo sociale.

La **prospettiva di riferimento** è interna all'amministrazione.

L'obiettivo strategico che Sapienza si è dato in una prospettiva pluriennale è quello di *Monitorare e promuovere le pari opportunità* (obiettivo E.4.)

Gli obiettivi operativi individuati nel Piano della performance sono i seguenti:

- E.4.1. Monitoraggio della diffusione pubblica dell'attività del Comitato Pari Opportunità
- E.4.2. Effettuare analisi di benessere organizzativo di genere
- E.4.3. Effettuare analisi di genere sulla composizione di organi, strutture e mansioni di responsabilità

Tutti gli obiettivi possono essere considerati ad **impatto diretto**, in quanto le pari opportunità costituiscono l'aspetto prevalente di ciascuno di essi. Nel Piano della performance 2011 di Sapienza non sono previsti altri obiettivi ad impatto indiretto o ambientale rispetto alle pari opportunità.

Il piano di attività 2011 del **Comitato Pari Opportunità** è stato formulato secondo determinati piani di intervento di seguito elencati:

- Sul piano dell'informazione e della formazione è stato organizzato il Corso "Donne, Politica ed Istituzioni", finanziato dal Dipartimento delle Parità della Presidenza del Consiglio, realizzato nel primo trimestre del 2011.
- Sul piano della comunicazione si è avviata un'attività convegnistica in ed extra Ateneo.
- Per quanto riguarda l'Osservatorio di parità è stata effettuata un'analisi sulla parità con la collaborazione dell'ISTAT.

---

<sup>12</sup> La rendicontazione è stata realizzata dalla Dirigenza della Ripartizione II – Personale, dott. Fabrizio De Angelis.



- Sul piano dell'organizzazione del lavoro sono state formulate proposte di sostegno per la conciliazione tra vita lavorativa e famiglia e proposte di agevolazioni per i disabili.
- Per quanto riguarda le azioni di sviluppo è stato svolto un incontro seminario, realizzato dall'Ateneo di Roma Tre, tra fine novembre e primi di dicembre 2011.

La Rip.V ha inserito nel Piano delle attività formative 2011 lo svolgimento di un seminario di diffusione delle attività svolte dal CPO nel corso del 2011.

Tale seminario è stato oggetto di implementazione con il Presidente del Comitato il quale, tuttavia, una volta definito il programma, nel mese di novembre ha ritenuto di dover rinviare il seminario, in esito alle modifiche normative e statutarie intervenute in termini di Comitato Unico di Garanzia (CUG).

Si è proceduto, inoltre, all'analisi, all'inoltro nonché all'illustrazione sistematica della documentazione pervenuta dal CPO alla Commissione per la revisione dello Statuto.

E' da segnalare, infine, il coinvolgimento dell'Ufficio Stampa che ha divulgato, attraverso i canali di coinvolgimento interno, le attività del Comitato. Si cita, in particolare, la diffusione nel marzo 2011 del ciclo di seminari "Vivere in salute alla Sapienza" promossi dalla Sapienza e dalla Fondazione Veronesi con il sostegno della Delegata del Rettore alle Pari opportunità.

**L'indagine sul benessere organizzativo di genere** è stata predisposta realizzando un questionario ad hoc per effettuare un'analisi di clima e implementando una piattaforma web utile alla somministrazione on line a tutte le strutture.

L'avvio dell'indagine è stato invece rinviato, per ragioni metodologiche, a un periodo di minor mutamento del quadro di riferimento per evitare di identificare problematiche e conflittualità temporanee il cui superamento non garantirebbe miglioramenti del benessere a lungo termine.

Si ricorda infatti che Sapienza sta vivendo profonde riorganizzazioni amministrative che impattano sensibilmente sulla vita e le percezioni dei dipendenti. Si citano per esemplificazione il nuovo Contratto Collettivo Integrativo adottato a fine anno 2010, e il processo di riorganizzazione complessiva dell'Amministrazione Centrale.



Si è ritenuto opportuno avviare l'indagine sul benessere organizzativo nel 2013, quando i mutamenti introdotti nel triennio 2010-2012 si saranno consolidati e si saranno stabilizzati gli indicatori oggettivi di benessere (richieste di trasferimenti, mobilità volontaria tra uffici, dimissioni, ecc..)

La valutazione del proprio superiore gerarchico sarà effettuata nel 2013 utilizzando il questionario previsto nel modello "Common Assessment Framework – Università" predisposto da CRUI e illustrato nei laboratori CAF-CRUI a cui Sapienza ha partecipato con diverse unità di personale.

**L' analisi di genere sulla composizione di organi, strutture e mansioni di responsabilità** è stata realizzata dalla Ripartizione II – Personale ed è stata eseguita su varie strutture e organi che concorrono a formare la comunità accademica della Sapienza.

Come dato base di riferimento è stato considerato il numero complessivo del personale in servizio al 31 dicembre 2011 distinto tra personale docente, dirigenti e personale tecnico amministrativo.

In merito alle casistiche prese in esame, si è rilevato che il dato complessivo del personale docente di sesso femminile (in servizio presso l'Università La Sapienza) si attesta su una percentuale del 38% circa, mentre la percentuale di personale tecnico amministrativo (in servizio presso l'Università La Sapienza) di sesso femminile è pari a circa il 58% del totale complessivo.

Delle strutture e/o organi esaminati ed illustrati nel seguito si è prodotta una scheda descrittiva con allegato prospetto grafico che evidenzia sia il dato numerico distinto tra maschi e femmine che quello percentuale che riguarda invece la sola componente femminile.

Dall'analisi delle schede emerge che, per quanto attiene al personale docente, le cariche ricoperte dalle donne nei vari organismi accademici esaminati non superano mediamente il 28% rispetto alla numerosità complessiva.

Diversamente, per i dirigenti e per il personale tecnico amministrativo, i dati esaminati evidenziano che le posizioni dirigenziali nonché quelle organizzative e di responsabilità sussistenti nell'Ateneo sono ricoperte dalle donne nella misura media rispettivamente del 50% e del 56%, dato che risulta praticamente speculare alla percentuale del medesimo personale in servizio presso l'Ateneo.





Riguardo alle **Commissioni** istituite dal Senato Accademico sono stati presi in esame i dati relativi a:

1. Commissioni di carattere generale
2. Commissioni temporanee

Tra le Commissioni di carattere generale il dato più rilevante è che tra le dodici Commissioni prese in esame la metà non ha alcuna componente femminile.

Tra le altre la percentuale delle presenze femminili risulta piuttosto bassa o comunque non superiore al 30% (Commissione per i Dottorati di ricerca).

Quanto alle Commissioni temporanee, tra le sette prese in esame (delle quali alcune hanno già terminato i lavori istruttori), si segnala una forte oscillazione di presenze femminili all'interno delle stesse che varia da uno 0% (Commissione disattivazione Centro San Marco) ad un 50% (Commissione istruttoria per corso di formazione per insegnanti).

Riguardo alle **posizioni organizzative** sono stati presi in esame i dati relativi a:

1. Posizioni dirigenziali
2. Posizioni organizzative personale di categoria EP (58% circa donne)
3. Posizioni organizzative personale di altre categorie (54% circa donne)

In merito alle posizioni dirigenziali si rileva che le medesime sono ricoperte da donne nella misura del 50%, pari, pertanto, alla stessa numerosità delle donne dirigenti sul totale della dirigenza della Sapienza.

Riguardo alle posizioni organizzative si rileva che la componente femminile occupa rispettivamente una percentuale del 58% per la categoria EP e del 54% per le altre categorie, dato che riflette più o meno la situazione complessiva del personale tecnico amministrativo di sesso femminile in servizio presso l'Ateneo che è pari al 58%. Si fa presente che i dati relativi alle suddette posizioni organizzative fanno riferimento sia a personale tecnico amministrativo che presta servizio presso l'Amministrazione centrale sia a quello in servizio presso le altre strutture universitarie.



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

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

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

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

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

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



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

La tempistica del processo è riportata in tabella 15.

*Tabella 15- Sintesi temporale del processo di redazione della Relazione sulla Performance*

	FASE DEL PROCESSO	ARCO TEMPORALE 2012 (MESI)							
		G	F	M	A	M	G	L	A
1	Predisposizione di schede di rendicontazione degli obiettivi								
2	Compilazione da parte dei Dirigenti di tutte le schede obiettivo								
3	Verifica dei valori a consuntivo degli indicatori riportati nelle schede obiettivo								
4	Redazione e approvazione della Relazione al CdA								

In tabella 16 sono riportati i documenti redatti nell'ambito del ciclo di gestione della performance di Sapienza.

*Tabella 16 - Documenti del ciclo di gestione della performance*

Documento	Data di approvazione
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	C.d.A. del 20 dicembre 2010
Piano della <i>performance</i>	C.d.A. del 10 maggio 2011 e S.A. del 17 maggio 2011
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	C.d.A. del 14 giugno 2011
Standard di qualità dei servizi	C.d.A. del 8 luglio 2011

**LINK AI DOCUMENTI**

<http://www.uniroma1.it/sites/default/files/SistemaMisurazionePerformance2010.pdf>

[http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoPerformance2011\\_2013.pdf](http://www.uniroma1.it/sites/default/files/PianoPerformance2011_2013.pdf)

[http://www.uniroma1.it/sites/default/files/ProgrammaTrasparenza2011\\_2013.pdf](http://www.uniroma1.it/sites/default/files/ProgrammaTrasparenza2011_2013.pdf)

[http://www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/standard\\_qualita.pdf](http://www.uniroma1.it/sites/default/files/allegati/standard_qualita.pdf)

Tabella 1 - Obiettivi strategici di Sapienza e relativi indicatori di out come

Obiettivi strategici	Indicatori di outcome	Baseline 2010	Valore consuntivo 2011	Variazione % vecchie	Variazioni % nuove	VECCHIO Raggiungimen to target +/- 5%	NUOVO Raggiungime nto target +/-5%
A1. Attrarre i migliori studenti con opportuni incentivi facendo leva sull'attrattività della capitale e della Sapienza	Numero di immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un altro Ateneo sul numero di immatricolati totali ai corsi di laurea magistrale	768/7.158= 0,107	899/7155= 0,126	+ 2%	+17,75%	☺	✓
	N° di immatricolati con voto superiore o uguale a 90/100 sul totale degli immatricolati	3.756/18.765=0, 2	3518/17.810=0,1 98	-0,02	-1%	?	?
A2. Migliorare l'efficacia della didattica contrastando abbandoni e ritardi nelle carriere degli studenti	N° di studenti fuoricorso (di tutti i livelli) sul totale degli iscritti.	52.478/131.236= 0,4	44.306/125.553= 0,35	-5%	-12,5%	✓	✓
A3. Favorire e monitorare l'inserimento nel mondo del lavoro	% laureati occupati a un anno dalla laurea (AlmaLaurea)	46,9% (Laureati 2009)	46,6% (Laureati 2010)	-0,3%	-0,63%	?	?
B1. Intensificare le relazioni con imprese, istituzioni, enti sviluppando capacità di marketing territoriale	Numero medio borse per dottorato di ricerca	25° ciclo (imm nel 2010)= 3,6	26° ciclo (imm nel 2011)=3,9	+0,3	+8,33%	?	✓
B2. Valorizzare il patrimonio di brevetti e spin-off utilizzando la leva delle collaborazioni con l'esterno	Brevetti depositati in Italia e all'estero	19+3= 22	20+8= 28	+6%	+27,27%	✓	✓
	Brevetti in portafoglio	205	233	+12%	+13,65%	✓	✓
	Numero di spinoff attivati	13	16	+19%	+23,07%	✓	✓
B3. Aumentare la disponibilità di risorse per la ricerca con recuperi di efficienza e selettività nell'allocazione delle risorse	Disponibilità media pro-capite di risorse per la ricerca (Fonte Nuclei)	Euro 64.436.000/4241 = 15.198	Euro 82.789/4113= 20.129	+24%	+32,44%	✓	✓
C1. Potenziare la governabilità delle relazioni internazionali	Numero di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato nell'a.a. t/numero di studenti iscritti ai corsi di dottorato nell'anno t	337/3.094=0,109	359/2945=0,122	+ 1,2%	+11,92%	☺	✓
	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	2561/44.867=0,0 57	2659/45402=0,0 59	+ 0,002	+3,50%	☺	☺
	Percentuale degli iscritti stranieri/totale degli iscritti a corsi di laurea e laurea magistrale	7292/119.178=0, 061	7205/116160=0, 062	+ 0,001	+1,63%	☺	☺
C.3. Favorire la mobilità internazionale dei ricercatori	N. visiting professor e durata media della loro permanenza.	80 mesi/uomo	166 mesi/uomo	+52%	+107,5%	✓	✓
G.1. Improntare le attività a criteri di trasparenza, economicità e speditezza	Numero di informazioni di trasparenza pubblicate sul sito istituzionale.	5	35	+86%	+600%	✓	✓
G.2. Indagare la customer satisfaction	Presenza di indagini di customer satisfaction (opinioni studenti, opinioni famiglie, opinioni utenti delle segreterie, utenti di altri servizi, biblioteche ecc..)	2	3	+33%	+50%	✓	✓