

# Il supporto informativo per condividere le responsabilità e per garantire le rilevazioni

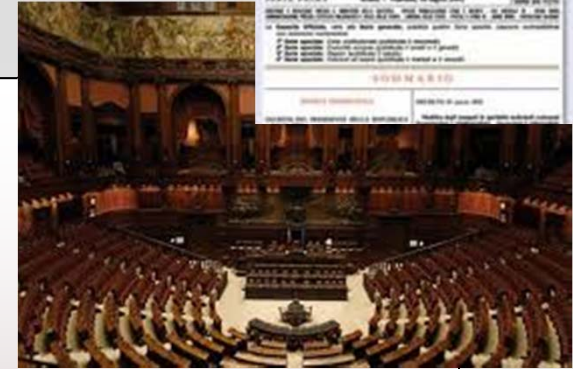


**SAPIENZA**  
UNIVERSITÀ DI ROMA

**Assemblea Generale CoDAU**

**DALLA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA ALLA GESTIONE DELLA  
PERFORMANCE NEGLI ATENEI**

*Simonetta Ranalli*  
*Messina, 10 Marzo 2016*



# Il contesto normativo

# Il contesto normativo: Il D. Lgs. 150/2009

**art. 4 – «Ciclo di gestione della performance»:**

1. [...] le amministrazioni pubbliche sviluppano, **in maniera coerente** con i contenuti e **con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.**
  
2. Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:
  - a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
  - b) **collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;**
  - c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
  - d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;[...]

# Il contesto normativo: D. Lgs. 18/2012

**art. 4** – «Classificazione della spesa per missioni e programmi »:

1. Le universita' [...] sono tenute alla predisposizione di un apposito **prospetto**, da allegare al **bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio e al bilancio unico d'ateneo d'esercizio**, contenente la **classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi**.
2. Le **missioni** rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate. I **programmi** rappresentano gli aggregati omogenei di attivita' volte a perseguire le finalita' individuate nell'ambito delle missioni.
3. In conformita' alle disposizioni contenute nell'articolo 13 del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 91, ciascun programma e' corredato con l'indicazione della **corrispondente codificazione della nomenclatura COFOG di secondo livello**.

# Il contesto normativo: Il D.I. 21/2014

## art. 1 – «Ambito di applicazione »:

1. Le universita' [...] sono tenute alla **classificazione delle spese per missioni e programmi** con le modalita' definite dal presente decreto.

## art. 2 – «Missioni e Programmi »:

1. Le spese delle universita' sono classificate sulla base delle [...] **missioni e programmi, per i quali e' individuata la corrispondenza con la classificazione COFOG di II livello** [...]

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## *Ciclo di bilancio*

*Le Università sono tenute alla predisposizione di un apposito prospetto, da allegare al bilancio unico d'ateneo di previsione annuale autorizzatorio e al bilancio unico d'ateneo d'esercizio, contenente la classificazione della spesa complessiva per missioni e programmi.*

## *Ciclo della performance*

*Il Piano della performance è il documento di programmazione che evidenzia gli obiettivi strategici, declinati in obiettivi operativi*



# Una proposta di integrazione

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

Il collegamento fra il ciclo di bilancio e il ciclo della performance può essere realizzato a partire dalla classificazione delle spese in **Missioni e Programmi**





# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

### Missioni

- rappresentano le **funzioni principali** e gli **obiettivi strategici** perseguiti dalle amministrazioni, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate.

### Programmi

- rappresentano gli aggregati omogenei di **attività** volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni.

*D. Lgs. 18/2012 art. 4 co. 2*

## Ciclo di bilancio e ciclo della performance

E' quindi facilmente realizzabile un raccordo tra le **missioni e i programmi** individuati per le università e gli **obiettivi strategici** e, per il loro tramite, gli **obiettivi operativi** individuati nel Piano della performance

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

*Corrispondenza missioni, programmi e obiettivi strategici*

MISSIONI	PROGRAMMI	DEFINIZIONE COFOG (II LIVELLO)	OBIETTIVO STRATEGICO
RICERCA INNOVAZIONE	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE	RICERCA DI BASE	1. SVILUPPARE E POTENZIARE LA RICERCA
	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA	R&S PER GLI AFFARI ECONOMICI	
		R&S PER LA SANITÀ	
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	ISTRUZIONE SUPERIORE	2. MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA FORMAZIONE 3. OTTIMIZZARE GLI SPAZI OPERATIVI E CAPACITÀ DI ACCOGLIENZA 4. SVILUPPARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE
	DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SERVIZI AUSILIARI DELL'ISTRUZIONE	5. VALORIZZARE I MERITI E ATTRARRE I MIGLIORI
TUTELA DELLA SALUTE	ASSISTENZA IN MATERIA SANITARIA	SERVIZI OSPEDALIERI	
	ASSISTENZA VETERINARIA	SERVIZI DI SANITÀ PUBBLICA	
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	INDIRIZZO POLITICO	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	6. AGIRE PER LO SVILUPPO CULTURALE ED ECONOMICO DEL PAESE
	SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	7. MIGLIORARE LA GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA 8. SVILUPPARE GESTIONE IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE 9. PROMUOVERE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA 10. SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI COMUNICARE E IL MARKETING

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

MISSIONI	PROGRAMMI	DEFINIZIONE COFOG (IL LIVELLO)	OBIETTIVO STRATEGICO
RICERCA INNOVAZIONE	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE	RICERCA DI BASE	1. SVILUPPARE E POTENZIARE LA RICERCA
	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA	R&S PER GLI AFFARI ECONOMICI R&S PER LA SANITÀ	
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	ISTRUZIONE SUPERIORE	2. MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA FORMAZIONE 3. OTTIMIZZARE GLI SPAZI OPERATIVI E CAPACITÀ DI ACCOGLIENZA 4. SVILUPPARE LA INTERNAZIONALIZZAZIONE
	DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SERVIZI AUSILIARI DELL'ISTRUZIONE	5. VALORIZZARE I TALENTI E ATTRARRE I MIGLIORI
TUTELA DELLA SALUTE	ASSISTENZA IN MATERIA SANITARIA	SERVIZI OSPEDALIERI	
	ASSISTENZA VETERINARIA	SERVIZI DI SANITÀ PUBBLICA	
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	INDIRIZZO POLITICO	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	6. AGIRE PER LO SVILUPPO DEL PAESE 7. MIGLIORARE LA GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA 8. SVILUPPARE GESTIONE IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE 9. PROMUOVERE L'INNOVAZIONE TECNOLOGICA 10. SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI COMUNICARE E IL MARKETING
	SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	

*Corrispondenza con gli obiettivi operativi*

Obiettivo strategico	Obiettivo strategico/operativo del DG	Obiettivi operativi
Sviluppare e potenziare la ricerca.	1. Potenziare e sviluppare le strutture, i sistemi e le procedure amministrative di supporto alla ricerca.  <i>Numero di iniziative gestionali avviate per promuovere la ricerca di ateneo ( 1 ≥ /anno)</i>	1.1. Portare a regime l'applicazione del nuovo sistema AVA per gli aspetti della ricerca, allorquando definiti.
		1.2. Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca.
		1.3 Attivare le procedure per il potenziamento degli uffici preposti ai processi di accesso a finanziamenti internazionali e comunitari.
		1.4. Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles
		1.5. Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo.

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

Poiché alcuni obiettivi operativi possono essere ricondotti a più programmi e, conseguentemente a più cofog, al fine di ottenere un collegamento univoco è stata proposta una **classificazione degli obiettivi operativi ottenuta come articolazione di dettaglio della codifica cofog**



# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

A titolo di esempio:

Codice obiettivo operativo	Obiettivo Operativo
1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles

E' riconducibile ai seguenti cofog:

Codice Cofog	Descrizione Cofog
01.4	Ricerca di base
04.8	R&S per gli affari economici
07.5	R&S per la sanità

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

Classificazione obiettivi secondo la codifica Cofog:

Codice Cofog	Descrizione Cofog	O.O.	Descrizione obiettivo operativo
01.4	Ricerca di base	MP.M1.P1.01.4.1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles
04.8	R&S per gli affari economici	MP.M1.P2.04.8.1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles
07.5	R&S per la sanità	MP.M1.P2.07.5.1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles



# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

Codice obiettivo operativo	Descrizione obiettivo operativo	Codice Cofog	Descrizione Cofog	O.O.	Descrizione obiettivo operativo
1.2	Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca.	01.4	Ricerca di base	MP.M1.P1.01.4.1.2	Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca.
1.2		04.8	R&S per gli affari economici	MP.M1.P2.04.8.1.2	Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca.
1.2		07.5	R&S per la sanità	MP.M1.P2.07.5.1.2	Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca.
1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles	01.4	Ricerca di base	MP.M1.P1.01.4.1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles
1.4		04.8	R&S per gli affari economici	MP.M1.P2.04.8.1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles
1.4		07.5	R&S per la sanità	MP.M1.P2.07.5.1.4	Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles
1.5	Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo.	01.4	Ricerca di base	MP.M1.P1.01.4.1.5	Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo.
1.5		04.8	R&S per gli affari economici	MP.M1.P2.04.8.1.5	Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo.
1.5		07.5	R&S per la sanità	MP.M1.P2.07.5.1.5	Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo.
10.2	Supportare la progettazione e l'avvio di specifiche iniziative e manifestazioni culturali di rilevanza nazionale.	09.8	Istruzione non altrove classificato	MP.M4.P8.09.8.10.2	Supportare la progettazione e l'avvio di specifiche iniziative e manifestazioni culturali di rilevanza nazionale.
10.3	Supportare la progettazione e l'avvio di iniziative e manifestazioni culturali di rilevanza internazionale.	09.8	Istruzione non altrove classificato	MP.M4.P8.09.8.10.3	Supportare la progettazione e l'avvio di iniziative e manifestazioni culturali di rilevanza internazionale.
11.2	Assicurare la diffusione delle informazioni sui contenuti del Piano della trasparenza	09.8	Istruzione non altrove classificato	MP.M4.P8.09.8.11.2	Assicurare la diffusione delle informazioni sui contenuti del Piano della trasparenza
11.3	Effettuare sessioni di formazione in aula e a distanza in materia di trasparenza e integrità	09.8	Istruzione non altrove classificato	MP.M4.P8.09.8.11.3	Effettuare sessioni di formazione in aula e a distanza in materia di trasparenza e integrità
11.7	Avviare la mappatura dei procedimenti dell'amministrazione centrale e effettuare la valutazione del rischio corruttivo	09.8	Istruzione non altrove classificato	MP.M4.P8.09.8.11.7	Avviare la mappatura dei procedimenti dell'amministrazione centrale e effettuare la valutazione del rischio corruttivo
11.7bis	Avviare la mappatura dei procedimenti di Facoltà, Dipartimenti e Centri e effettuare la valutazione del rischio corruttivo	09.8	Istruzione non altrove classificato	MP.M4.P8.09.8.11.7bis	Avviare la mappatura dei procedimenti di Facoltà, Dipartimenti e Centri e effettuare la valutazione del rischio corruttivo



# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

In sede di predisposizione del Bilancio unico di ateneo di previsione annuale va indicato, per ciascuno stanziamento di budget, l'obiettivo operativo a cui lo stesso è riconducibile


In seguito, al momento dei singoli accantonamenti di budget, tale collegamento viene riproposto ai fini della conferma o di un'eventuale variazione



# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

*Al momento di predisposizione del bilancio unico di ateneo di previsione annuale autorizzatorio ciascuna **unità organizzativa** dovrà specificare **l'obiettivo operativo** cui il budget si riferisce*



Membro
MP.M1.P1.01.4.0 - Ricerca di base
MP.M1.P1.01.4.1.2 - Supporto definizione piattaforma informativa Schede SUA
MP.M1.P1.01.4.1.4 - Avvio istituzione ufficio a Bruxelles
MP.M1.P1.01.4.1.5 - Pianificazione ed avvio nuove iniziative promozione ric
MP.M1.P1.01.4.3.4 - Sviluppo scambio internazionale visiting professor
MP.M1.P1.01.4.3.6 - Progetti congiunti con Università e/o Enti di Ricerca
MP.M1.P1.01.4.8.1.1 - Riqualificazione ex Centro Poste di S. Lorenzo
MP.M1.P1.01.4.8.1.2 - Ampliamento Facoltà Medicina e

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

Unità organizzativa



Obiettivo operativo

Totale degli stanziamenti  
sull'obiettivo operativo  
selezionato

Stato elenco task

Task - Budget Correlato Istruzioni task

UA.S.001.DUF.APE.UPI - UFFICICI MP.M1.P1.01.4.1.4 - Avvio istituz CORR.A.R.05.03.020.020-Rimbor

	2015	2016	Primo Anno	2016	2017	2018
	Budget Iniziale	Budget Complessivo	Delta Budget	Budget Correlato	Budget Correlato	Budget Correlato
⊕ A.C.01-SOSTEGNO AGLI STUDENTI	180000	211750	31750			
⊕ A.C.06-TRASFERIMENTI A PARTNER DI PROGETTI COORDINATI	384000	387000	3000			
⊕ A.C.11-ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO-GESTIONALI	51000	40000	-11000			
⊕ A.C.12-COSTI PER IL GODIMENTO DI BENI DI TERZI	2100000	1226000	-874000			
⊕ A.C.13-ALTRI COSTI GENERALI	805683.66	681833.66	-123850			
⊕ A.C.17.01.010-Imposte varie	2290000	2305000	15000			
⊕ A.C.17.01.020-Oneri da contenzioso e sentenze sfavorevoli	0		0			
A.C.17.01.080.020-Altri oneri di gestione	0	18000	18000	18000	18000	18000
⊖ A.C.17.01.080-Altri oneri di gestione	0	18000	18000	18000	18000	18000
⊖ A.C.17.01-ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2290000	2323000	33000	18000	18000	18000
⊖ A.C.17-ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2290000	2323000	33000	18000	18000	18000
⊕ A.C.18-ONERI FINANZIARI	134524.74	103659.19	-30865.55			
⊖ A.C-USCITE	5945208.4	4973242.85	-971965....	18000	18000	18000

# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

*Durante la gestione al momento di effettuare degli accantonamenti di budget, si specifica l'obiettivo operativo per cui «impegnare» le risorse:*

SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

Contabilità analitica > Configurazioni > Dimensione analitica - Esercizio: 2016

Dimensione analitica

Espandi Contrai Mostra anche annullati

- [D.1.1 Avviare la mappatura dei procedimenti dell'amministrazione centrale e effettuare la valutazione del rischio corruttivo](#)
- [D.1.1.7B Avviare la mappatura dei procedimenti di Facoltà, Dipartimenti e Centri e effettuare la valutazione del rischio corruttivo](#)
- [D.1.2 Supporto alla definizione di una piattaforma informativa per l'archiviazione e la consultazione delle Schede SUA RD, allorquando saranno definiti gli aspetti relativi alla Ricerca](#)
- D.1.4 Avviare l'istituzione di un ufficio a Bruxelles**
- [D.1.5 Pianificare ed avviare nuove iniziative per la promozione della ricerca di Ateneo](#)
- [D.2.1 Migliorare l'orientamento degli studenti in ingresso, in itinere ed in uscita dal percorso di studi, anche attraverso l'attivazione di nuove iniziative e manifestazioni e incrementando le iniziative per gli studenti della scuola secondaria](#)
- [D.2.3 Supportare l'incremento dell'erogazione di didattica in modalità telematica o blended](#)
- [D.3.2 Promuovere l'iscrizione di studenti stranieri](#)
- [D.3.3 Incrementare l'offerta formativa dei corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo, anche nel rispetto del Decreto MiUR n.59 del 30.01.2014](#)
- [D.3.4 Migliorare le procedure di scambio internazionale incrementando il numero dei docenti \(visiting professor\)](#)
- [D.3.5 Supportare la partecipazione degli studenti a tirocini e periodi di studio all'estero](#)
- [D.3.6 Definire progetti congiunti con Università e/o Enti di Ricerca, anche nel rispetto del Decreto MiUR n.59 del 30.01.2011](#)
- [D.4.1.1 Riquilibrare le segreterie studenti in termini logistici](#)
- [D.4.1.3 Attuare uno specifico progetto formativo destinato al personale delle segreterie studenti e al personale di supporto alla didattica](#)
- [D.5.1.3 Sviluppare il sistema di controllo di gestione](#)
- [D.5.2.2 Garantire gli standard raggiunti nell'azione di recupero crediti verso soggetti sia interni che esterni all'Ateneo](#)
- [D.5.2.4 Implementare ed aggiornare il gestionale per il controllo di gestione sull'attività edilizia di Ateneo](#)
- [D.6.1.2 . Avviare progetti di telelavoro](#)
- [D.6.1.3 Incrementare le procedure ed i servizi on line per il personale interno all'Ateneo](#)
- [D.6.3.1 Aggiornare i contenuti del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione sulla base del Piano Nazionale Anticorruzione approvato dalla CIVIT in data 11.09.2013](#)
- [D.6.4.2 Attivare mappatura dei processi delle Strutture decentrate \(Facoltà/Dipartimenti\)](#)



# Ciclo di bilancio e ciclo della performance

## Una proposta di integrazione

*Al termine dell'esercizio si provvede alla rendicontazione degli obiettivi operativi, evidenziando anche il consumo di risorse imputabile a ciascuno di essi:*



SAPIENZA  
UNIVERSITÀ DI ROMA

### OBBIETTIVO N.

DENOMINAZIONE OBIETTIVO	
AREA ASSEGNATARIA	

STRUTTURA AMMINISTRATIVA E PERSONALE IMPIEGATO			
AREA & DIRETTORE (NOME, COGNOME E QUALIFICA)	UFFICIO & CAPO (NOME, COGNOME E QUALIFICA)	SETTORE & CAPO (NOME, COGNOME E QUALIFICA)	% COINVOLGIMENTO CAPO UFFICIO, SETTORE E PERSONALE I.A. DELL'AREA (NOME, COGNOME, QUALIFICA E % IMPIEGO)

INDICATORE DI RISULTATO				
DESCRIZIONE INDICATORE (COME DA PIANO DELLA PERFORMANCE SAPIENZA 2014-2016)	VALORE BASELINE (RIFERIMENTO ANNO 2013)	VALORE TARGET AL 31.12.2014 (O ALTRA DATA COME DA PIANO PERFORMANCE)	VALORE RAGGIUNTO AL 31.12.2014 (O ALTRA DATA COME DA PIANO PERFORMANCE)	Fonte (DELIBERE, DECRETI, DOCUMENTI, DATA-BASE UFFICIALI ETC. PER DOCUMENTARE L'EFFETTIVA DATA DI CONCLUSIONE DELLE ATTIVITÀ)
Indicatore 1:				
Indicatore 2:				

RISORSE FINANZIARIE IMPIEGATE	
VALUTA	IMPORTO & CONTO DI RIFERIMENTO
Euro	
Euro	

RELAZIONE SINTETICA SULL'ATTIVITA' SVOLTA



**In conclusione:**



## **Vantaggi:**

- **coordinamento ed integrazione dei processi di programmazione e di consuntivazione;**
- **consapevolezza nell'utilizzo delle risorse;**
- **maggiore economicità ed efficienza della gestione.**



## **Criticità:**

- **disallineamento temporale tra i due cicli.**

**... concludendo...**

*.....grazie per l'attenzione!*