

PIANO INTEGRATO

Università degli Studi di Roma

“Tor Vergata”

2016 - 2018

Sommario

1. PREMESSA	3
2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO	4
2.1 Identità, missione e visione dell'Ateneo	4
2.2 Linee di sviluppo dell'Ateneo	8
2.3 Azioni per il miglioramento della qualità della ricerca e della didattica	12
2.4 Linee di sviluppo dell'attività amministrativa	19
3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	21
3.1 Area Strategica: Ricerca	24
3.2 Area Strategica: Didattica	26
3.3 Area Strategica: Terza Missione	28
3.4 Area Strategica: Amministrazione e servizi agli utenti	30
4. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO	32
5. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	39
6. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI	44
ALLEGATI	46

1. PREMESSA

Il presente documento riporta il Piano Integrato per il triennio 2016-2018 dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" (indicato di seguito brevemente Piano), redatto ai sensi del Decreto Legislativo n. 150/2009 (performance e trasparenza), del Decreto Legislativo n. 33/2013 (trasparenza), e della Legge 190/2012 (anticorruzione) e successivi decreti, modifiche e integrazioni. Il Piano è stato definito in stretto collegamento con i documenti di programmazione strategica, finanziaria e di assicurazione della qualità dell'Ateneo, sulla base di un'attenta analisi delle esigenze dei propri utenti oltre che del contesto economico e sociale in cui è inserita l'Università.

Rispetto alle precedenti edizioni, il Piano per il triennio 2016-2018 si inserisce in un contesto di programmazione profondamente mutato, sia per quanto riguarda il contesto interno che per il contesto esterno all'Ateneo. Relativamente al contesto interno, con Decreto del Direttore Generale n. 2815 del 7.10.2015 l'Amministrazione centrale dell'Ateneo ha subito una profonda riforma dell'organizzazione relativa alla suddivisione nelle divisioni che rappresentano le aree di rilevanza strategica. Inoltre è stata effettuata, parallelamente a tale riorganizzazione, la rotazione dei dirigenti come previsto dalla Legge n. 190 del 6.11.2012. In data immediatamente successiva alla riorganizzazione e rotazione dei dirigenti, è intervenuto, inoltre, il collocamento a riposo del Direttore Generale, dott. Ernesto Nicolai. Nelle more della presa di servizio del nuovo Direttore Generale, ai sensi dell'art. 11, comma 7, dello Statuto di Ateneo, con delibera del Consiglio di amministrazione del 24.11.2015 sono state affidate alla dott.ssa Silvia Quattrocioche le funzioni di Direttore Generale limitatamente al periodo 1 dicembre - 31 dicembre 2015. Successivamente, le funzioni di Direttore Generale sono state assunte dal dott. Giuseppe Colpani. Considerando il ruolo fondamentale del Direttore Generale in tema di gestione della performance, il presente Piano indubbiamente risente degli avvicendamenti nelle funzioni di Direttore Generale nonché della profonda riorganizzazione avvenuta nell'Amministrazione centrale.

Dal punto di vista del contesto di programmazione esterno all'Ateneo, rispetto agli anni precedenti il Piano sviluppa in un documento unico la pianificazione delle attività amministrative relative alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, in conformità alle Linee Guida predisposte dall'ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane. Grazie alla sinergia tra questi tre aspetti, il Piano rappresenta per l'Ateneo uno strumento privilegiato per migliorare la propria efficienza nell'utilizzo delle risorse, la propria efficacia nell'azione verso l'esterno, per promuovere la trasparenza e per prevenire la corruzione.

2. INQUADRAMENTO STRATEGICO DELL'ATENEO

2.1 Identità, missione e visione dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", pur essendo un Ateneo relativamente "giovane" (ha iniziato le sue attività nel 1982), ha raggiunto posizioni consolidate nella ricerca e nella didattica. Con un territorio di circa 600 ettari, articolato in sei macroaree (Economia, Giurisprudenza, Ingegneria, Lettere e Filosofia, Medicina e Chirurgia, Scienze MM.FF.NN.) e 18 dipartimenti, l'Ateneo eroga 112 corsi di laurea e offre una vasta selezione di percorsi post-laurea (31 corsi di dottorato, oltre 150 corsi di perfezionamento, master di primo e secondo livello, 50 scuole di specializzazione) ed è impegnato in numerosi progetti di ricerca, nazionali e internazionali. Complessivamente, con 1.347 docenti e addetti alla ricerca (di cui 30 a tempo determinato) e circa 1.000 unità di personale tecnico-amministrativo, l'Università fornisce i propri servizi a circa 40.000 studenti, accoglie mediamente 10.000 nuovi ingressi all'anno e attiva circa 900 borse di mobilità nell'ambito del programma Erasmus+. L'Università mette a disposizione degli studiosi e degli studenti 6 biblioteche d'area, 350 aule per la didattica, 29 laboratori informatici, oltre a offrire servizi digitali, di ristorazione, di trasporto, strutture dedicate alle attività sportive e opportunità di alloggio. Particolarmente qualificata, e crescente nel tempo, è anche la dimensione internazionale dell'Ateneo. Nell'anno accademico 2014-2015, l'Ateneo ha offerto 11 corsi di laurea impartiti integralmente in lingua inglese (spesso organizzati in collaborazione con università straniere). I corsi in lingua inglese sono ulteriormente aumentati a 13 nell'anno accademico 2015-2016. A questi vanno aggiunti i curricula in inglese presenti in alcuni corsi di laurea impartiti in lingua italiana. Anche molti corsi di dottorato sono tenuti in inglese e 12 di essi sono effettuati in collaborazione con altri atenei europei (joint degree).

Un Ateneo inserito nel territorio

Tra i punti di forza dell'Ateneo vi è il radicamento nel territorio. Esso si manifesta in particolare:

- negli accordi esistenti con le istituzioni pubbliche, segnatamente regionali e locali, per esempio nell'ambito sanitario;
- nei rapporti con le imprese, ai fini della ricerca e dei brevetti e dell'avvio di collaborazioni e partnership anche indirizzate a progetti e iniziative formative in ambiti innovativi
- nella didattica, per l'ampiezza del bacino di utenza, che va ben al di là di Roma Capitale;
- nelle relazioni con la comunità insediata nell'area di riferimento, grazie a iniziative di carattere sociale e culturale;
- nei rapporti con alcuni dei principali istituti culturali di rilievo nazionale, quali il Consiglio Nazionale delle Ricerche, l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e i

principali Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) del Ministero della Salute;

- nelle attività del Policlinico, che rappresenta una struttura di eccellenza e di servizio altamente qualificato non solo nei confronti della città metropolitana di Roma Capitale, ma dell'intero Paese.

Così come accade per tutti i soggetti privati e pubblici che puntano all'eccellenza nel proprio campo, uno degli aspetti fondamentali della programmazione strategica è la definizione di una missione e di una visione, che comunichino all'interno e all'esterno la direzione di marcia e lo stile con cui si intende realizzare i principali obiettivi da perseguire. Pienamente in linea con il nuovo quadro strategico, con gli obiettivi e i target dell'Agenda Globale per lo sviluppo sostenibile, definiti a settembre 2015 dalle Nazioni Unite, il Senato Accademico nella seduta del 18 novembre 2015 ha approvato la nuova "missione" e "visione" dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" a favore dello sviluppo sostenibile che vengono sinteticamente riportate di seguito. La missione e la visione dell'Ateneo sono pienamente coerenti con il Rapporto "The Role of Science, Technology and Innovation Policies to Foster the Implementation of the Sustainable Development", recentemente predisposto da un Gruppo di esperti internazionali (coordinati dal Prof. Enrico Giovannini) per conto della Commissione Europea, il quale sottolinea come la scienza, la tecnologia e l'innovazione (STI), insieme alla governance e al cambiamento di mentalità, siano gli ingredienti fondamentali della transizione dei sistemi attuali verso la sostenibilità, in quanto consentono di aumentare l'efficienza economica ed ambientale, promuovono nuove vie, più sostenibili, per soddisfare i bisogni umani e possono consentire ai cittadini di svolgere un ruolo più forte nel disegnare il proprio futuro. Per questo, le Università devono essere un motore fondamentale di tale transizione e "Tor Vergata" si impegna a tradurre sul piano della didattica, della ricerca e del rapporto con il territorio questa "missione" e "visione" a favore dello sviluppo sostenibile, anche tenendo conto dei punti recentemente identificati dai Rettori italiani come punti qualificanti per l'Università "positiva" del futuro.

Missione

La missione dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" è contribuire all'educazione e formazione delle persone, alla ricerca e all'innovazione tecnologica, organizzativa e sociale necessari a realizzare un vero sviluppo sostenibile per l'Italia, l'Europa e il resto del mondo, in coerenza con gli obiettivi che le Nazioni Unite hanno definito nel settembre del 2015. Poiché l'attuazione dei processi necessari a realizzare questo ambizioso obiettivo richiede elevate competenze e capacità di "governare" la complessità, l'Università è impegnata non solo nella didattica e nella ricerca scientifica di eccellenza, ma anche nelle relazioni con il settore privato, le istituzioni pubbliche e il mondo del non-profit, sia a livello nazionale che internazionale, così da favorire l'adozione di politiche e comportamenti orientati alla sostenibilità del benessere delle persone e delle condizioni dell'ecosistema.

Visione

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" vuole essere protagonista nel mondo della ricerca, della didattica e dello sviluppo tecnologico, economico, organizzativo e sociale e intende diventare non solo un "esempio di sviluppo sostenibile", ma soprattutto una delle migliori strutture accademiche europee entro il 2030, attraverso un percorso di miglioramento continuo da valutare attraverso il raggiungimento di obiettivi intermedi entro il 2020 e il 2025. Si impegna ad essere un luogo aperto di elaborazione di conoscenza avanzata e di qualità, di educazione e di formazione continua dei giovani e degli adulti, di ideazione e di sperimentazione di soluzioni innovative per realizzare lo sviluppo sostenibile, valorizzando la professionalità e l'integrità del personale docente, amministrativo, tecnico e bibliotecario, assicurando appropriate condizioni di lavoro e minimizzando il proprio impatto sull'ambiente. L'Università opera in stretta collaborazione con analoghe strutture nazionali ed internazionali, con enti di ricerca pubblici e privati, promuovendo l'internazionalizzazione della didattica e della ricerca, investendo nella formazione continua del corpo docente e amministrativo, perseguendo il potenziamento delle risorse disponibili e la massima efficienza nel loro utilizzo, anche attraverso una attenta valutazione dei risultati conseguiti (misurati attraverso indicatori di performance basati sulle migliori pratiche internazionali) e l'adozione di assetti organizzativi e strumenti tecnologici all'avanguardia. L'Università si impegna a dimostrare il proprio valore per guadagnarsi una reputazione di rilievo tra i cittadini del nostro Paese e i potenziali studenti residenti in altri paesi, nella comunità accademica nazionale e internazionale, nelle istituzioni e nelle imprese profit e non-profit. L'Università pone particolare attenzione al rapporto con la città metropolitana di Roma Capitale e con il territorio di riferimento, così da contribuire al miglioramento delle condizioni di vita dei cittadini e alle prospettive future delle aziende e delle istituzioni in esso operanti.

Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione dell'Ateneo

Gli organi di governo dell'Ateneo sono a carattere elettivo e operano secondo una logica improntata alla collegialità delle scelte, favorendo il coinvolgimento di tutti i principali portatori di interessi (*stakeholder*). In particolare, gli organi di governo sono:

- a) il Rettore;
- b) il Senato accademico;
- c) il Consiglio di amministrazione;
- d) il Collegio dei revisori dei conti;
- e) il Nucleo di valutazione;
- f) il Direttore generale.

Il **Rettore** esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Ateneo secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di buon andamento, efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito (art. 6 comma 1 dello Statuto). Il Rettore dura in carica sei anni e non è rieleggibile (art. 6 comma 3 dello Statuto), è affiancato dal Prorettore vicario che lo sostituisce in caso di assenza o di impedimento, da tre Prorettori e da delegati per l'esercizio di specifiche funzioni.

Il **Senato Accademico** esercita le competenze relative alla politica culturale dell'Ateneo, alla programmazione e all'indirizzo delle attività didattiche e scientifiche, al coordinamento delle strutture didattiche e scientifiche (art. 7 comma 1 dello Statuto).

Il **Consiglio di Amministrazione** esercita le funzioni di indirizzo strategico e sovrintende alla gestione amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo (art. 8 comma 1 dello Statuto).

Il **Direttore generale**, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione, è responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo e svolge i compiti di cui all'articolo 16 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, in quanto compatibili (art. 9 comma 1 dello Statuto).

Gli organi di controllo sono il Collegio dei revisori dei conti ed il Nucleo di valutazione. Il **Collegio dei revisori dei conti** esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione; attesta la corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione contabile e finanziaria; redige apposita relazione che accompagna la proposta di deliberazione del bilancio consuntivo; esprime parere sul bilancio di previsione annuale e sugli storni di bilancio. Il Collegio dei revisori dei conti è composto da tre membri effettivi e da due membri supplenti e dura in carica tre anni e può essere rinnovato per una sola volta (art. 9 dello Statuto).

Il **Nucleo di valutazione**, ferma la garanzia della libertà dell'insegnamento e della ricerca, verifica l'andamento della gestione dell'Ateneo e il conseguimento degli obiettivi programmatici e ne riferisce al Consiglio di amministrazione. Il Nucleo di valutazione presenta al Rettore e agli altri organi dell'Ateneo competenti relazioni periodiche sui risultati delle proprie verifiche. Le modalità di funzionamento del Nucleo di valutazione sono disciplinate da apposito regolamento emanato con D.R. n. 2379 del 2 agosto 2012. L'art. 2 comma 1 lett. r) della Legge n.240/2010 attribuisce al Nucleo di Valutazione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art.14 del D.Lgs. n.150/2009, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Lo Statuto ha riconosciuto ai Dipartimenti un ruolo di primo piano nell'articolazione dell'Università. In particolare, i Dipartimenti sono strutture primarie competenti in materia di organizzazione e gestione delle attività di ricerca e delle attività didattiche. I 18 Dipartimenti dell'Ateneo sono:

Dipartimento di Biologia
Dipartimento di Biomedicina e Prevenzione
Dipartimento di Diritto Privato

Dipartimento di Diritto Pubblico
Dipartimento di Economia e Finanza
Dipartimento di Fisica
Dipartimento di Ingegneria Civile e Ingegneria Informatica
Dipartimento di Ingegneria dell'impresa "Mario Lucertini"
Dipartimento di Ingegneria Elettronica
Dipartimento di Ingegneria Industriale
Dipartimento di Management e Diritto
Dipartimento di Matematica
Dipartimento di Medicina dei Sistemi
Dipartimento di Medicina Sperimentale e Chirurgia
Dipartimento di Scienze Cliniche e Medicina Traslazionale
Dipartimento di Scienze e Tecnologie Chimiche
Dipartimento di Storia, Patrimonio Culturale, Formazione e Società
Dipartimento di Studi Letterari, Filosofici e di Storia dell'Arte

Agli organi di governo dell'Ateneo è inoltre collegato l'**Advisory Board** dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", che è un organo di consultazione del Rettore. L'Advisory Board è costituito da personalità del mondo dell'impresa, dell'alta amministrazione, dell'Accademia e della cultura, con il compito di fornire al Rettore una visione prospettica e interdisciplinare dell'evoluzione nel campo della formazione e della competitività europea e internazionale. Accanto a manager di imprese globali e accademici anche stranieri, figurano manager italiani protagonisti dell'internazionalizzazione delle loro imprese. Completano il Board rappresentanti dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" (Prof. Enrico Giovannini, coordinatore, Prof. Mauro Piacentini, Prof. Agostino Labella, Prof. Silvio Pons, Prof. Giacinto Della Cananea, Prof. Beniamino Quintieri). Il Board è presieduto da Aaron Ciechanover, Premio Nobel per la Chimica 2004.

2.2 Linee di sviluppo dell'Ateneo

Per individuare le linee di sviluppo dell'Ateneo si è fatto riferimento ai principali documenti di programmazione strategica e finanziaria approvati dagli Organi di Ateneo:

- Piano strategico dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" 2015-2017, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 20.1.2015;
- Programmazione dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" per il triennio 2013-2015" adottata ai sensi dell'art. 1 ter del D.L. 7/2005 convertito nella L. 43/2005 e secondo le indicazioni contenute nel D.M. 827/2013, approvata dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.3.2014;
- Bilancio di previsione 2016, contenente programmi ed obiettivi dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 22.12.2015.

Sono state inoltre prese in considerazione le politiche per l'assicurazione della qualità intraprese in seguito all'avvio del processo AVA (Autovalutazione, Valutazione periodica, Accredimento), che prevede il potenziamento dell'autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle attività didattiche e di ricerca, l'introduzione della valutazione periodica della qualità, dell'efficienza e dei risultati conseguiti dagli atenei e il sistema di

accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio e delle sedi universitarie. In tale ambito, si è fatto particolare riferimento ai seguenti documenti:

- La relazione annuale del Nucleo di valutazione, che evidenzia elementi critici e linee di lavoro;
- Documento sul Sistema di Assicurazione e Gestione della Qualità, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28.7.2015;
- Documento sulle Politiche di Ateneo e Programmazione: obiettivi strategici della Didattica, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 24.2.2015;
- Documentazione derivante dalle procedure annuali e periodiche di riesame previste dal Sistema di Assicurazione e Gestione della Qualità.

Sulla base dei documenti di programmazione strategica, finanziaria e di assicurazione della qualità, e agli obblighi connessi alla performance, trasparenza e anticorruzione, sono state declinate le linee di sviluppo e gli obiettivi di miglioramento dell'Ateneo per il triennio 2016-2018, individuati a seguito di un confronto che ha coinvolto le strutture didattiche e di ricerca, i Prorettori delegati ed i Responsabili dei Servizi. Tale confronto ha consentito di focalizzare l'attenzione sugli obiettivi da perseguire nell'anno 2016, sia con riferimento alla programmazione economica e finanziaria sia per la formazione del Piano. Gli obiettivi sono stati definiti sulla base delle seguenti caratteristiche, in conformità con quanto disposto dall'art. 5, c. 2 del D.lgs. 150/2009:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'Amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- che apportano un miglioramento alla qualità dei servizi erogati e agli interventi;
- riferiti ad un arco temporale determinato (di norma un anno);
- confrontabili temporalmente all'interno della stessa Amministrazione;
- correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

Con riferimento alla rilevanza e all'orizzonte temporale di riferimento, gli obiettivi sono stati distinti in:

a) obiettivi strategici - fanno riferimento a un arco temporale pluriennale e sono di particolare rilevanza, non solo in relazione alle priorità politiche dell'Amministrazione ma, più in generale, con riferimento ai bisogni e alle attese degli stakeholder ed alla missione istituzionale, in conformità con quanto declinato nel Piano strategico dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" 2015-2017;

b) gli obiettivi operativi - declinano l'orizzonte strategico nel breve periodo, in relazione anche al Bilancio di Previsione 2016.

Di seguito vengono descritte sinteticamente le aree e i relativi obiettivi strategici di miglioramento, individuati coerentemente a quanto contenuto nel Piano Strategico di Ateneo 2015-2017, con particolare riferimento al mandato istituzionale dell'Ateneo in termini di ricerca, didattica e terza missione.

Area strategica della Ricerca

R.1: Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata. Tra i suoi obiettivi principali, l'Ateneo si propone di incrementare la produttività scientifica dei professori e dei ricercatori, di promuovere l'impatto della ricerca scientifica, e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio-economico.

R.2: Internazionalizzare la ricerca. L'Ateneo intende potenziare ulteriormente i processi di internazionalizzazione nella ricerca, attraverso il sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca europea e internazionali, e alla promozione della mobilità internazionale dei ricercatori, dei professori e dello staff amministrativo.

Area strategica della Didattica

D.1: Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali. Questo obiettivo strategico comprende le principali attività volte a migliorare l'offerta formativa rendendola moderna, interdisciplinare e adatta alle nuove esigenze del mondo del lavoro e del sistema delle imprese, a promuovere l'orientamento e a facilitare l'inserimento dei laureandi e dei laureati nel mondo del lavoro. In particolare, l'Ateneo, coerentemente con la sua missione/visione, intende innovare la sua offerta formativa (anche seguendo il criterio dell'interdisciplinarietà) in modo da adattarla alle mutate/mutevoli richieste del mondo del lavoro. Il raggiungimento di questo obiettivo, oltre a prevedere la ristrutturazione di alcuni corsi di studio erogati al tempo presente, potrebbe richiedere l'attivazione di nuovi corsi di studio. Per rimanere compatibili con le risorse umane, strutturali e finanziarie a disposizione, potrebbe essere necessario chiudere alcuni corsi di studio offerti nel corrente anno accademico. I corsi di studio da chiudere verranno scelti tra quelli, non culturalmente irrinunciabili, che da diversi anni presentano: i) un numero di iscritti minore di quello consigliato, per la classe di appartenenza, dal MIUR; ii) sbocchi occupazionali inferiori alla media d'Ateneo.

D.2 Favorire i processi di apprendimento. Questo obiettivo strategico fa riferimento alle attività dirette a organizzare una didattica di qualità. Per raggiungere tale obiettivo in modo da facilitare la regolarità delle carriere degli studenti nel rispetto di una rigorosa valutazione degli stessi, verranno messe in atto strategie volte ad aumentare la sostenibilità dei corsi di studio.

D.3: Internazionalizzare la didattica. Nel contesto di una "competizione globale alla caccia di talenti" e allo scopo di aumentare gli sbocchi occupazionali dei suoi corsi di studio (offrendo ai laureati gli strumenti per accedere al mercato internazionale del lavoro), l'Ateneo intende impegnarsi a promuovere e favorire la dimensione internazionale degli studi, per la creazione di un campus internazionalizzato anche nella didattica. In questa ottica, il principale strumento che si intende utilizzare è la promozione di titoli congiunti, volta a favorire la mobilità internazionale di docenti e studenti, e l'ammissione e la formazione di studenti stranieri.

D.4: Potenziare i servizi a supporto della didattica e degli studenti. L'Ateneo intende potenziare le attività che sono in grado di assicurare una riorganizzazione e semplificazione dei processi, anche attraverso l'opportuno utilizzo di tecnologie di digitalizzazione della documentazione cartacea, come ad esempio la verbalizzazione elettronica degli esami di profitto.

Area strategica della Terza Missione

TM.1: Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione. L'obiettivo strategico si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di attività e progetti di ricerca nazionali e internazionali tipici della Terza Missione universitaria. I progetti di ricerca, dovranno sviluppare e valorizzare attività di ricerca innovativa e multidisciplinare, aventi finalità di trasferimento tecnologico in grado di determinare un qualitativo impatto economico e sociale sull'intero territorio nazionale e internazionale. I progetti e le attività realizzate, saranno caratterizzati da un modello di interazione strutturata rispetto alle esigenze del mercato promuovendo la definizione di nuovi partenariati.

TM.2: Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio. L'Ateneo intende valorizzare al meglio il suo ruolo di “erogatore” di saperi e conoscenze, rispetto al resto della società civile, attuando in maniera sinergica, azioni caratterizzanti attività di trasferimento tecnologico e altresì di trasformazione produttiva delle conoscenze, in grado di generare un impatto qualitativo rispetto alla vita dei cittadini e all'intera società civile, azioni che, nell'ottica del processo di sviluppo sostenibile in atto a livello globale, determinino un generale miglioramento globale complessivo dal punto di vista economico, sociale e ambientale.

Area strategica dell'Amministrazione e dei servizi agli utenti

S.1: Migliorare i servizi agli utenti. L'Ateneo si vuole impegnare nel continuo miglioramento dei servizi offerti a tutti i suoi utenti: non soltanto gli studenti, ma anche il personale docente e il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, le imprese e gli enti della pubblica amministrazione, la comunità che insiste sul territorio di riferimento e, più in generale, la società civile e il cittadino che in qualche modo potrebbe interfacciarsi con l'università.

S.2: Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review. L'Ateneo si pone l'obiettivo di razionalizzare le spese correnti e di adottare misure volte al contenimento delle spese di gestione, al fine di liberare nuove risorse da investire in azioni considerate particolarmente strategiche.

S.3: Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità. L'Ateneo attribuisce grande importanza ai temi della trasparenza, rendendo accessibile ogni

tipo di informazione relativa all'organizzazione, alla gestione e all'utilizzo delle risorse con l'obiettivo di favorire forme diffuse di controllo e di partecipazione nel rispetto dei principi di buon andamento e di imparzialità, anche attraverso un piano di azione diretto a contrastare potenziali rischi di corruzione in tutti gli ambiti, dalle attività amministrative a quelle didattiche e scientifiche.

Si osserva che alcuni obiettivi strategici sono trasversali a più aree: ad esempio l'obiettivo strategico D.4 (Potenziare i servizi a supporto della didattica e degli studenti) ha un impatto sia nell'area strategica della didattica che nell'area strategica dell'amministrazione e dei servizi agli utenti. Considerata la loro trasversalità, gli obiettivi strategici individuati sono stati elencati facendo riferimento alla principale area in cui possono essere inquadrati. Si rimanda alla Sezione 3 per la declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi, con i relativi indicatori e la definizione dei valori attesi.

2.3 Azioni per il miglioramento della qualità della ricerca e della didattica

In questa sezione si descrivono le principali azioni intraprese e programmate dall'Ateneo in relazione al miglioramento della qualità della ricerca, della didattica e delle attività di terza missione, facendo particolare riferimento alle aree e agli obiettivi strategici individuati nella sezione precedente.

Ricerca

Pur a fronte della oggettiva scarsità di finanziamenti pubblici per la ricerca, l'Ateneo ha raggiunto risultati di alto livello per la ricerca scientifica. L'elevato livello qualitativo dell'attività di ricerca effettuata nell'Università di Roma "Tor Vergata" è infatti testimoniato dalla buona valutazione conseguita dall'Ateneo a livello nazionale e internazionale. In particolare, il Rapporto ANVUR sulla Valutazione della Qualità della Ricerca VQR 2004-2010 in Italia colloca "Tor Vergata" al nono posto tra le grandi Università italiane (e al primo del centro-sud): degno di nota è il fatto che in tale Rapporto "Tor Vergata", nel proprio segmento dimensionale, sia il primo Ateneo in Italia per le scienze chimiche, il secondo per la matematica e per la fisica, e presenti eccellenze in filosofia, ingegneria civile e architettura. Nei ranking internazionali "Tor Vergata" è ottava tra gli Atenei Italiani nel QS World Universities Ranking. Inoltre, è l'unico Ateneo italiano (situandosi nella fascia 51-60) nella QS World University Top 50 Under 50, classifica dedicata agli Atenei che hanno meno di 50 anni. Come affermato da Ben Sowter, responsabile ricerca di QS, "Tor Vergata è una giovane università dinamica e innovativa. Una eccellenza italiana che sta costruendo una solida reputazione internazionale". Grazie a questi risultati, "Tor Vergata" è l'unico ateneo italiano membro della rete YERUN (Young European Research Universities Network), composta da 18 giovani atenei europei (con meno di 50 anni di attività) che si sono distinti per i risultati conseguiti in alcune delle più prestigiose classifiche delle università a livello internazionale, ed è una delle università componenti della Venice International University. L'Ateneo fa inoltre ufficialmente parte nel network RUS (Rete Università Sostenibili), lanciato

dall'Università di Venezia "Ca' Foscari" e promosso dalla CRUI, che si impegna sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale.

I Dipartimenti e i Centri interdipartimentali di Tor Vergata operano in varie discipline per promuovere la ricerca di base e applicata, anche attraverso numerosi (più di 500) accordi bilaterali con Università di tutto il mondo. Molti sono i progetti proposti da Tor Vergata che sono stati finanziati dall'Unione Europea, nell'ambito del VII programma quadro HORIZON 2020, e da altri programmi internazionali. A fronte di tale riconosciuta qualità della ricerca, l'Ateneo ha messo in atto le seguenti azioni volte a mantenere/incrementare gli standard raggiunti.

R.1: Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata. Tra i suoi obiettivi principali, l'Ateneo si propone di sostenere l'incremento della produttività scientifica dei professori e dei ricercatori, di promuovere l'impatto della ricerca scientifica, e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio-economico. Per raggiungere tali obiettivi, l'Ateneo si è impegnato nel promuovere e nel sostenere la competitività della ricerca sul piano nazionale e internazionale, aumentandone la qualità e l'impatto verso l'esterno, e nel potenziare la valorizzazione del merito scientifico anche nel reclutamento e nelle progressioni di carriera. In particolare, i finanziamenti di Ateneo per la ricerca scientifica sono stati assegnati esclusivamente a progetti innovativi valutati positivamente da revisori anonimi e indipendenti. Un esempio di ciò è il bando d'Ateneo "Uncovering excellence" per il finanziamento dei progetti presentati dai giovani ricercatori: a seguito di quel bando, i finanziamenti sono stati assegnati mediante un processo di revisione esterna effettuato da un panel di esperti valutatori, selezionati dall'ANVUR. L'impegno dell'Ateneo nel favorire la ricerca di base si è concretizzato nel 2015 con il bando "Consolidate the Foundation" per il quale è stato raddoppiato lo stanziamento del 2014. I progetti sono attualmente in stato di valutazione, anche in questo caso da parte di esperti valutatori anonimi selezionati dalla banca dati dei revisori del MIUR. Obiettivo strategico dell'Ateneo è la continuità nella promulgazione di bandi di ricerca interni e l'aumento nel relativo stanziamento finanziario. Inoltre, sono stati anche potenziati i fondi per la gestione delle biblioteche, che era stata segnalata come una delle principali criticità nell'analisi delle schede SUA-RD. Per potenziare la valorizzazione del merito scientifico anche nel reclutamento e nelle progressioni di carriera, le azioni intraprese dall'Ateneo sono state: i) la promozione nel ruolo superiore di alcuni dei vincitori di prestigiosi progetti europei (come i grant ERC); ii) l'assegnazione delle risorse di personale a Dipartimenti definita anche sulla base dei risultati raggiunti nella valutazione VQR 2010-2014. Infine, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, i Dipartimenti hanno stabilito obiettivi e programmazione della ricerca, favorendo lo svolgimento dei progetti finanziati e la presentazione di nuovi progetti pubblicizzati opportunamente sia sul sito web dell'Ateneo che su quelli dei singoli Dipartimenti. Tutti i Dipartimenti hanno nominato un responsabile della qualità della ricerca e una Commissione ricerca con il compito di perseguire gli obiettivi individuati. Benché questi ultimi differiscano nelle varie strutture a causa della diversa natura delle discipline, l'Ateneo individua alcuni obiettivi comuni e ne verifica il raggiungimento non solo attraverso l'analisi della Relazione Annuale della Ricerca, ma anche delle Schede SUA-RD, dei

Rapporti di Riesame Annuale della Ricerca Dipartimentale e dell'Anagrafe della Ricerca di Ateneo.

R.2: Internazionalizzare la ricerca. L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha una forte vocazione internazionale su cui è importante fare leva per favorire ulteriormente la mobilità delle persone e l'arricchimento del capitale umano. Lo scambio efficace dei docenti, del personale e degli studenti, infatti, è uno dei più importanti strumenti di valorizzazione delle competenze. L'ambizione è di promuovere un campus internazionalizzato nella ricerca (con un sostegno centralizzato più continuo e strutturato verso l'interscambio tra studiosi italiani e quelli di altri Paesi e la partecipazione a bandi internazionali per finanziamenti) per contribuire a rendere più attraente l'Ateneo per giovani ricercatori, all'interno di un contesto di grande competizione globale per le risorse migliori, andando a bilanciare un quadro nazionale che vede una progressiva contrazione delle risorse disponibili. Negli ultimi anni l'Ateneo si è sforzato quindi di potenziare i processi di internazionalizzazione nella ricerca, attraverso azioni opportune di ampliamento del numero di accordi e di collaborazioni con università internazionali, di sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca europea e internazionali, e alla promozione della mobilità internazionale dei ricercatori, dei professori e dello staff amministrativo. In particolare, sono stati potenziati i bandi di selezione pubblica volta al finanziamento di docenti di elevata qualificazione scientifica appartenenti a istituzioni non italiane in qualità di Visiting Professor.

Didattica

L'Ateneo ha in atto un processo di analisi e rimodulazione dell'offerta formativa, come evidenziato nel Documento sulle Politiche di Ateneo e Programmazione: obiettivi strategici della Didattica.

L'analisi delle procedure annuali e periodiche di riesame previste dal processo di assicurazione della qualità (AVA) ha evidenziato che, nel biennio 2014-2015, relativamente alla sostenibilità dell'offerta formativa, l'Ateneo ha rispettato il limite proposto dall'indicatore DID e mantenuto un buon equilibrio di distribuzione media del carico didattico (i professori a tempo pieno hanno un carico medio di circa 114 ore, i professori a tempo determinato di circa 85 e i ricercatori di circa 60). La riorganizzazione interna e la riduzione complessiva del numero dei docenti e dei tecnici amministrativi in servizio impone una attenta analisi, sia relativamente alla copertura dei settori scientifico disciplinari che alla qualità dei servizi di supporto alla didattica.

L'Ateneo presenta docenti con un elevato standard di ricerca, come riconosciuto dalla valutazione nazionale della ricerca. Tale caratteristica si riflette su una buona attrattività dei corsi di laurea magistrale (l'indicatore che misura la percentuale di studenti delle lauree magistrali con titolo triennale di altro Ateneo vede l'Università di Roma Tor Vergata nella posizione 18 su 78 a livello nazionale nella rilevazione proposta da ANVUR sugli indicatori delle carriere degli studenti). Come punti di forza dell'offerta formativa a livello nazionale, l'Ateneo si distingue per valori superiori alle medie nazionali relativamente alla condizione occupazionale dei laureati (dati sull'occupazione AlmaLaurea, anno di indagine 2015). Inoltre, nel 2013 il tempo medio di conseguimento del titolo pone l'Ateneo in posizione 20 su

78 a livello nazionale). Va inoltre considerata come elemento distintivo la presenza di alcuni corsi di studio professionalizzanti rari nel panorama nazionale, quali ad esempio Conservazione e restauro dei beni culturali (abilitante ai sensi del D.Lgs n.42/2004), Scienze Giuridiche della Sicurezza e Scienza dei Materiali, dei quali viene costantemente monitorata la sostenibilità.

Nella linea degli obiettivi strategici dell'Ateneo, i Dipartimenti e i Corsi di studio individuano con regolarità le azioni di miglioramento, rivolte, in special modo, all'orientamento nei confronti degli studenti delle scuole superiori, al tutorato per gli studenti universitari, al placement e alla riflessione sull'offerta formativa anche a seguito delle indicazioni ricevute dalle parti interessate. Anche sulla base di tali analisi, l'Ateneo ha già intrapreso o programmato le seguenti azioni per il miglioramento della qualità della didattica.

D.1: Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa, migliorandone gli sbocchi occupazionali. In questo ambito, l'Ateneo sta rafforzando il legame con gli istituti superiori secondari del territorio per accrescere le occasioni di incontro, per orientare i più giovani, consentendo loro scelte più consapevoli. Inoltre, è in atto un processo di razionalizzazione dell'offerta formativa, anche al fine di promuoverne la coerenza con i profili professionali richiesti dal mercato del lavoro. Per valutare se un corso di studio debba continuare o meno a far parte dell'Offerta Formativa, l'Ateneo tiene conto dei seguenti criteri: i) del suo valore culturale, originalità ed innovatività; ii) della sua attrattività (misurata sul numero degli studenti iscritti al primo anno); iii) della sua sostenibilità didattica; iv) dei suoi sbocchi occupazionali; v) delle sue ricadute socio-economiche sul territorio; vi) dei suoi legami con le linee di ricerca dell'Ateneo. Questi stessi criteri vengono adottati quando giungono agli organi centrali richieste di attivazione di nuovi corsi di studio. Per aumentare l'attrattività dei suoi corsi di studio e, allo stesso tempo, mantenere alto l'interesse degli studenti frequentanti, l'Ateneo sta: a) rafforzando il legame tra le attività di ricerca e di didattica svolte dai docenti dell'Ateneo; b) arricchendo i contenuti della didattica col contributo di esperti di chiara fama e riconosciuta competenza negli argomenti dei diversi insegnamenti; c) favorendo la possibilità per lo studente di seguire e sostenere esami non previsti nei piani di studio del corso di studio a cui è iscritto (pur nel rispetto degli obiettivi formativi di ogni corso di studio e delle vigenti normative).

D.2: Favorire i processi di apprendimento. Per raggiungere tale obiettivo, l'Ateneo sta potenziando la sua offerta formativa attraverso: a) l'attivazione di convenzioni con enti esterni (ad es. CNR) che garantiscono elevata professionalità e continuità didattica dei docenti a contratto; b) il reclutamento di tutor che abbiano un alto livello di qualificazione e di specializzazione. Sempre allo scopo di favorire i processi di apprendimento in modo da agevolare la regolarità delle carriere degli studenti e da diminuirne il tasso d'abbandono, l'Ateneo sta: i) potenziando le azioni di orientamento, sostegno e valutazione degli studenti in ingresso, in itinere ed in uscita; ii) valorizzando strategie didattiche partecipate; iii) rafforzando l'utilizzo di tecnologie (teledidattica) che integrino l'attività didattica frontale; iv) distribuendo con maggiore flessibilità gli appelli d'esame.

D.3: Internazionalizzare la didattica. Nell'anno accademico 2014-2015, l'Ateneo ha offerto 11 corsi di laurea impartiti integralmente in lingua inglese (spesso organizzati in collaborazione con università straniere), che nell'anno accademico 2015-2016 sono ulteriormente aumentati a 13. A questi vanno aggiunti i curricula in inglese presenti in alcuni dei corsi di laurea impartiti in lingua italiana. Anche molti corsi di dottorato sono tenuti in inglese e 12 di essi sono effettuati in collaborazione con altri atenei europei (joint degree). L'Ateneo ha incrementato la sua offerta formativa in lingua inglese per: i) agevolare i programmi di scambio con gli studenti ed i docenti di Atenei esteri e gli accordi per il rilascio di titoli congiunti o doppi; ii) permettere l'iscrizione di studenti stranieri che sono attratti dal nostro Paese e dalla sua cultura, ma non parlano la nostra lingua; iii) agevolare l'ingresso dei laureati sul mercato internazionale del lavoro. Coerentemente con queste riflessioni, l'Università Tor Vergata favorisce gli accordi con Università straniere per il rilascio della doppia pergamena e per aumentare il numero degli studenti e/o dei docenti in mobilità (come previsto dai programmi Socrates/Erasmus). A riguardo va considerato che l'Ateneo ha facilitato il processo di internazionalizzazione tramite: i) il riconoscimento di crediti formativi ottenuti all'estero in strutture convenzionate; ii) l'erogazione di servizi di accoglienza e sostegno per gli studenti ed i docenti stranieri, svolta dall'Ufficio Relazioni Internazionali, dall'Ufficio Studenti Stranieri, dai Corsi di studio, Strutture di Raccordo e Facoltà (come il Welcome month che si svolge durante tutto il mese di settembre presso la Macroarea di Economia) e da strutture esterne specificamente convenzionate (come le residenze Campus X), iii) uno specifico bando (denominato Doppie cattedre) per uno scambio tra docenti dell'Ateneo e docenti di qualificate Istituzione straniere, iv) l'accordo Università Cattolica Nostra Signora del Buon Consiglio di Tirana (UCNSBC) – Università di Roma “Tor Vergata” – Università di Milano – Università di Bari, nell'ambito del quale docenti dell'Ateneo insegnano a UCNSBC. Nell'ambito di questo accordo, nei primi 10 anni l'università ha laureato oltre 1000 studenti, di cui il 70% in corso (regolari).

D.4: Potenziare i servizi a supporto della didattica e degli studenti. Tra i servizi agli studenti, particolare attenzione è stata riservata ai servizi erogati via internet, per ridurre il ricorso agli sportelli per gli adempimenti amministrativi, e per aumentare le funzionalità dedicate a studenti e docenti, la diffusione dei materiali didattici, la prenotazione on line agli appelli d'esame e il pagamento telematico delle tasse. In tale contesto, confermando al Garante degli Studenti la competenza a ricevere eventuali reclami, osservazioni e proposte a garanzia di ogni studente, anche al fine di promuovere il miglioramento delle attività didattiche e dei servizi, l'Ateneo ha ulteriormente potenziato le attività che sono in grado di assicurare una riorganizzazione e semplificazione dei processi, anche attraverso l'opportuno utilizzo di tecnologie di digitalizzazione della documentazione cartacea, come ad esempio la verbalizzazione elettronica degli esami di profitto. Inoltre sono stati potenziati i servizi di placement, con la creazione di una piattaforma di placement e di segnalazione di job opportunities per favorire il dialogo costante con le imprese. Sono state inoltre potenziate le giornate di orientamento al lavoro e il career day di Ateneo, in cui laureandi e laureati partecipano a seminari di orientamento al lavoro tenuti da rappresentanti aziendali, incontrano i responsabili delle risorse umane di varie aziende e sostengono colloqui di lavoro. Molte di queste iniziative sono tenute in collaborazione con le associazioni alumni di

Economia (Alet) e di Ingegneria (Alitur). E' inoltre in fase di avvio il “Centro Porta Futuro Tor Vergata”, promosso dalla Regione Lazio. Con tale attività saranno formati gli studenti dell’Ateneo che forniranno servizi di orientamento a studenti e laureati di "Tor Vergata", in collaborazione col personale specializzato di Laziodisu.

Terza Missione

Al fine di favorire la crescita economica e sociale dell’intero paese, quale vocazione della Terza Missione universitaria, attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini economici e sociali, l’Ateneo ha definito un’azione strategica e coordinata dedicata alla “Terza Missione”. L’azione strategica di Terza Missione è intesa come valorizzazione della didattica e della ricerca, come trasferimento tecnologico della ricerca innovativa verso le imprese e le istituzioni pubbliche, come azioni di internazionalizzazione e servizi correlati al job placement. L’azione strategica è strutturata altresì attraverso azioni di promozione e realizzazione di attività di trasformazione produttiva delle conoscenze (azione individuabile nelle attività di Public Engagement - PE), attività non profit a carattere educativo e culturale, utili a determinare un impatto sociale riscontrabile ad esempio nel miglioramento delle conoscenze di base, nel potenziamento della qualità dello stile di vita e salute dei cittadini membri di una società; le azioni universitarie sono determinate in coerenza con le policy e obiettivi strategici previsti in materia di sviluppo sostenibile dalla Strategia Globale “Agenda 2030” recentemente approvata dalle Nazioni Unite. Essendo le Università leader culturali sui grandi temi socio economici, i Dipartimenti potenzieranno e svilupperanno ulteriori servizi innovativi dedicati alla comunità universitaria e al territorio.

TM.1: Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione. L’obiettivo strategico si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di progetti di ricerca di Terza Missione. L’obiettivo prevede lo sviluppo di progetti di ricerca innovativa a carattere multidisciplinare, aventi impatto economico e sociale, progetti innovativi che abbiano una *vision* fondata su un modello di interazione continua tra l’Ateneo e le esigenze del tessuto imprenditoriale e del territorio, privilegiando progetti nei quali la valorizzazione dell’impatto sociale, risultato delle attività di trasferimento tecnologico, sia considerato rilevante. L’Ateneo, dovrà essere sempre più in grado di rendere note, in prima istanza internamente, le proprie eccellenze in materia di innovazione, al fine di rendere le stesse fruibili e valorizzabili all’esterno. Le attività di Terza Missione dovranno, promuovere e valorizzare i risultati della ricerca verso il mondo imprenditoriale e la società civile, ma anche sostenere attività di ricerca e progetti che favoriscano questo raccordo, facendo emergere pertanto dal mondo “mondo reale” problemi ed esigenze, che possano utilizzare risultati di ricerca già esistenti dal quale vengano prodotte nuove soluzioni innovative. I progetti di ricerca innovativi e multidisciplinari di carattere nazionale e internazionale rappresentano i risultati tangibili di tale interscambio e sono essi che andranno potenziati. L’obiettivo delle azioni dovrà rendere riconoscibile la *vision* di Università quale partner fondamentale all’interno del mondo imprenditoriale e sociale, valorizzando le proprie competenze e skill anche al di fuori del proprio settore di competenza di base, incentivando l’adozione di ulteriori collaborazioni

scientifiche e professionali tra i due mondi, anche promuovendo nuovi partenariati tra dipartimenti e strutture di Ateneo con imprese o reti di imprese. Tra i principali risultati di questa azione si rilevano 18 progetti di ricerca industriale attivi nel 2015 e un'intensa attività di contratti conto terzi svolta dai Dipartimenti.

TM.2: Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio. L'obiettivo strategico si propone di valorizzare il ruolo dell'Ateneo rispetto al contesto economico sociale, adottando azioni strutturate di trasferimento tecnologico e sua valorizzazione, incentivando lo sviluppo di attività di ricerca in grado di determinare la nascita di attività imprenditoriali (spin-off, start up, brevetti depositati-licenziati). L'obiettivo pone altresì attenzione particolare al trasferimento delle conoscenze prodotte, individuabili nelle cosiddette attività di Public Engagement di Ateneo, azioni ad alto impatto economico e sociale. Le azioni pianificate verranno sviluppate in coerenza la *vision* strategica di Ateneo che attua le policy internazionali previste dal processo globale di sviluppo sostenibile, azioni dirette a determinare, in generale, un miglioramento dello stato complessivo dei cittadini, dal punto di vista economico, sociale e ambientale. In questa ottica, l'Ateneo ha in programma di valorizzare soprattutto: la capacità di produrre idee innovative e di integrare conoscenze tra loro eterogenee e multidisciplinari, dando ad esse un valore innovativo; l'analisi di quali processi economici e/o sociali possono essere migliorati e/o razionalizzati da uno o più di questi elementi; la credibilità dell'istituzione "Università" nei confronti del territorio, sia ponendosi come soggetto detentore dei "saperi e conoscenze", sia ponendosi come struttura che vive nella realtà, condividendo le conoscenze e le esperienze delle strutture economiche e sociali che la circondano e con le quali l'università deve costruire un virtuoso luogo di condivisione di conoscenze. Rientra in questo ambito la creazione di rapporti stabili con le istituzioni, come gli accordi con la Prefettura e il Quirinale in occasione del Giubileo della Misericordia, congiuntamente agli altri Atenei romani. Sono inoltre di particolare importanza le attività svolte finora dalle Fondazioni universitarie (Fondazione Inuit, e Fondazione Tor Vergata Economia) e le attività di Public Engagement, intese come attività senza scopo di lucro con valore educativo, culturale e di sviluppo della società. Tra le principali attività di Public Engagement, intraprese dall'Ateneo in questo ambito si rilevano l'apertura del Museo APR (Archeologia per Roma), lo sviluppo dell'Orto Botanico di Tor Vergata, uno dei più grandi in Europa, come struttura a disposizione della società civile e degli stakeholder nell'ambito della biodiversità e dell'ambiente, iniziative di Medicina Solidale per l'emergenza sanitaria, numerose iniziative di coworking e di economia collaborativa, e la creazione di un modello di "spin-in", rivolto alla individuazione di innovazione di prodotto e di processi, che possa condurre alla gemmazione di nuove unità produttive in partnership con piccole e medie imprese proponenti, per allargarne in modo accelerato lo sviluppo sul mercato. L'Ateneo sosterrà il potenziamento di ulteriori valide azioni di Public Engagement, e si propone di sviluppare attraverso i suoi Dipartimenti nuovi servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio, sulla base delle esigenze che emergono internamente ed esternamente dalla società civile. Si citano infine anche le molteplici iniziative legate allo sport, all'inclusione e al diritto allo studio degli studenti con disabilità (Legge 104/92), alla

social responsibility, e alla solidarietà, svolte dalla Commissione di ateneo per l'inclusione degli studenti con disabilità (Caris), dalla Commissione responsabilità sociale di Ateneo (RSA), dal Comitato ZeroINdifferenza Tor Vergata, e dal CUS Tor Vergata.

In questa cornice, le direzioni di marcia prima descritte (ricerca, didattica, terza missione) si intrecciano e si coniugano con la nuova missione che l'Ateneo si è dato in tema di "sviluppo sostenibile". In quest'ottica, infatti, l'Ateneo si propone di: informare e formare, contribuendo a definire un nuovo paradigma di sviluppo, diffondendo la cultura e le buone prassi di sostenibilità in ogni sua declinazione (ambientale, economica, sociale e istituzionale), promuovendo la ricerca multidisciplinare e d'avanguardia nel campo delle risorse ambientali, rafforzando le partnership per progetti finalizzati allo sviluppo di tecnologie innovative, sviluppando programmi di studio mirati e interdisciplinari, affinché lo studente universitario di oggi divenga un motore di cambiamento verso un futuro sostenibile, ma prima di tutto sia un cittadino responsabile, così da contribuire ad aumentare il benessere umano e del nostro pianeta. Queste direzioni di marcia sono inoltre del tutto in linea con le molte iniziative già avviate negli scorsi anni e che trovano ora una coerente cornice istituzionale, come ad esempio il Piano di Sostenibilità dell'Ateneo 2020. Il Piano, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 21 aprile 2015 e articolato in diverse macro-tematiche (green, consumi energetici, abbattimento CO₂, mobilità, riciclo rifiuti, energie verdi), è volto a individuare azioni dirette a ridurre l'impronta ambientale del Campus e a promuovere attività didattiche e di ricerca su materiali biodegradabili e compostabili, anche per la realizzazione di abitazioni eco-sostenibili.

2.4 Linee di sviluppo dell'attività amministrativa

Le linee di sviluppo e gli obiettivi strategici di miglioramento delle attività amministrative, precedentemente descritti nella Sezione 2.2., sono stati individuati in funzione dell'inquadramento strategico dell'Ateneo riportato in Sezione 2.1, in coerenza con il Piano strategico dell'Ateneo e con la programmazione economico-finanziaria. In particolare, l'analisi della programmazione economico-finanziaria e dei dati di bilancio degli ultimi anni evidenzia che le risorse finanziarie disponibili, al netto delle partite di giro, e supponendo una piena realizzazione delle previsioni, segnano una significativa riduzione rispetto ai valori degli anni precedenti. In questo scenario, la priorità assoluta dell'Ateneo diventa quella di creare le condizioni per contrastare la riduzione delle risorse finanziarie disponibili e il grado di rigidità della spesa, garantendo al contempo il mantenimento di livelli di eccellenza nella didattica e nella ricerca. Tale intendimento può essere perseguito attraverso una serie di linee di sviluppo e di azioni delle attività amministrative, volte alla dematerializzazione e alla semplificazione dei processi, al miglioramento dell'efficienza attraverso una revisione selettiva della spesa (*spending review*) e alla razionalizzazione degli spazi e delle strutture. Si tratta di iniziative che potranno, in prospettiva, incidere positivamente sugli equilibri di bilancio, attraverso una riduzione delle spese o, comunque, dei livelli di rigidità delle stesse. Per gli obiettivi strategici relativi all'area dell'Amministrazione e dei servizi agli utenti,

l'Ateneo ha già intrapreso o programmato le seguenti azioni, che sono relative a servizi di supporto sia generali che specifici o trasversali alle missioni istituzionali dell'Ateneo.

S.1: Migliorare i servizi agli utenti. Le principali azioni intraprese e da intraprendere si declinano in particolare in interventi di dematerializzazione, di semplificazione e di standardizzazione dei processi, volti ad assicurare una riorganizzazione dei processi, anche attraverso l'opportuno utilizzo di tecnologie di digitalizzazione della documentazione cartacea. A testimonianza del rinnovamento messo in atto in questo contesto, l'Ateneo è risultato tra i 300 enti più virtuosi sui 6400 enti pubblici italiani analizzati dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato per conto del Ministero dell'Economia e delle Finanze, relativamente al monitoraggio dei crediti commerciali verso le pubbliche amministrazioni. L'università ha anche intrapreso attività di formazione del personale dedicato alla didattica, ha perseguito il potenziamento del raccordo tra data base dell'offerta formativa e degli incarichi didattici, e il miglioramento delle attrezzature didattiche. L'Ateneo intende inoltre proseguire le attività di miglioramento delle procedure amministrative già emerse dall'analisi dei processi effettuata negli anni precedenti, allo scopo di individuare le best practice e le linee guida per la loro standardizzazione e per la definizione di procedure omogenee di uso generale.

S.2: Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review. Alcuni risultati preliminari ottenuti in questa direzione, desumibili dagli ultimi documenti di bilancio, sono relativi alle economie derivanti dal risparmio energetico. Le risorse recuperate da tali economie sono state reinvestite a beneficio degli studenti. Particolarmente importanti in questo ambito sono anche gli aspetti attinenti alla programmazione triennale del reclutamento del personale, di cui al Decreto Legislativo N. 49/2012. Sono inoltre particolarmente significative anche le attività di monitoraggio e di razionalizzazione della logistica, con particolare riferimento agli spazi occupati dalle strutture. Si evidenzia che questo aspetto appare di particolare rilevanza per l'Ateneo, in virtù della situazione di locazione passiva dell'immobile che attualmente ospita il Rettorato e la Macroarea di Giurisprudenza.

S.3: Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità. In questo ambito l'Ateneo è impegnato a potenziare ulteriormente gli strumenti di interazione in grado di restituire con immediatezza all'Ateneo il *feedback* circa l'operato svolto, in diretta connessione con la trasparenza e con il ciclo delle performance, anche attraverso indagini di *customer satisfaction*. Considerato lo stretto collegamento tra la disciplina della trasparenza e quella della performance, un importante ruolo è svolto dalle Giornate della Trasparenza, che sono la sede opportuna per fornire informazioni a tutti i soggetti a vario titolo interessati e coinvolti. Si rileva inoltre che l'Ateneo ha attivato un nuovo Master di II livello in Anti Corruzione (<http://www.masteranticorruzione.it/>) e che ha la responsabilità scientifica del sito anticorruzione.eu dell'A.N.A.C. e del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio.

3. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Partendo dall'inquadramento strategico dell'Ateneo analizzato nella Sezione 2.1 e dalle aree e obiettivi strategici, definiti coerentemente con il Piano Strategico e riportati nella Sezione 2.2, sono state definite ulteriormente le linee di attività, gli obiettivi operativi e i relativi indicatori. Nella definizione degli obiettivi, si è anche tenuto conto dell'ultima analisi del benessere organizzativo, presentata nel 2014, e di cui si dà qualche dettaglio. L'analisi si basa su una indagine effettuata secondo le indicazioni della CiVIT e mediante una applicazione on-line che ne permetteva l'erogazione presso le amministrazioni. Per favorire una partecipazione informata alla rilevazione, l'Ateneo ha predisposto un documento illustrativo sugli scopi dell'indagine, sulla struttura del questionario e sulle modalità di risposta. Il documento è stato inviato per posta elettronica a tutti i dipendenti amministrativi e bibliotecari dell'Ateneo. Si è mantenuto il questionario proposto dall'A.N.A.C.; l'accesso alla compilazione del questionario era possibile tra l'1 e il 20 giugno 2014 da qualsiasi computer, anche non in rete d'Ateneo e ciascun rispondente poteva interrompere in qualsiasi momento la compilazione del questionario on line. Circa il 60% del personale ha partecipato alla rilevazione ma solo i questionari completi di tutte le risposte (corrispondenti al 34,3%) sono stati considerati ai fini dell'analisi: il livello di partecipazione è in linea con la media nazionale del 34%. È stata realizzata una giornata di presentazione per illustrare gli scopi della rilevazione e le modalità di compilazione del questionario; inoltre la documentazione di riferimento è stata pubblicata nel sito del Nucleo di valutazione. Riguardo al “benessere organizzativo”, inteso come “stato di salute di un'organizzazione in riferimento alla qualità della vita, al grado di benessere fisico, psicologico e sociale della comunità lavorativa, finalizzato al miglioramento qualitativo e quantitativo dei propri risultati”, si sono evidenziati una elevata considerazione circa le proprie capacità e un elevato senso di appartenenza e grado di disponibilità verso i colleghi. Quali elementi critici, si evidenziano un diffuso pessimismo circa le prospettive di carriera e una percezione di scarsa equità. Riguardo al “grado di condivisione del sistema di valutazione” inteso come misura della “condivisione, da parte del personale dipendente, del sistema di misurazione e valutazione della performance approvato ed implementato nella propria organizzazione di riferimento”, sono stati rilevati valori inferiori alla media degli altri Atenei, mettendo in evidenza una non completa adesione al sistema di programmazione e condivisione degli obiettivi e al sistema di valutazione delle performance della propria organizzazione. Come aspetto positivo, è stata rilevata una limitata presenza di problemi legati a discriminazioni.

Di tali elementi si è tenuto conto nella stesura del presente Piano, sforzandosi di condividere il più possibile la definizione degli obiettivi strategici e la loro declinazione in obiettivi operativi con le diverse componenti dell'Ateneo. Inoltre, si è proceduto alla preventiva definizione di un sistema di “pesatura” per le aree strategiche, per i relativi obiettivi, e per gli obiettivi operativi contenuti all'interno di ciascuno obiettivo strategico, in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 23.01.2012. In particolare, si osserva che l'articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi, e il sistema di “pesatura” relativa degli obiettivi

strategici e degli obiettivi operativi all'interno di un obiettivo strategico, consente di definire il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici in funzione del livello dell'output raggiunto degli obiettivi operativi. La seguente tabella riporta in sintesi le aree e gli obiettivi strategici con relativa pesatura.

<i>Area Strategica</i>	<i>Peso Relativo (%)</i>	<i>Obiettivi strategici</i>	<i>Peso Relativo (%)</i>
Ricerca	24%	R.1 Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata	65%
		R.2 Internazionalizzare la ricerca	35%
Didattica	40%	D.1 Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	30%
		D.2 Favorire i processi di apprendimento	30%
		D.3 Internazionalizzare la didattica	30%
		D.4 Potenziare i servizi a supporto della didattica e degli studenti	10%
Terza Missione	16%	TM.1 Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	50%
		TM.2 Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale - sviluppo di servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio	50%
Amministrazione e Servizi agli utenti	20%	S.1 Migliorare i servizi agli utenti	60%
		S.2 Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	20%
		S.3 Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	20%

Tabella 3.1: Aree strategiche, obiettivi strategici e relativa pesatura

Nelle sezioni seguenti, per ogni area strategica verranno dettagliati per primi gli obiettivi strategici, i relativi indicatori, i loro valori attesi e i responsabili e soggetti coinvolti nell'obiettivo strategico. Successivamente, al secondo livello di *cascading* della performance organizzativa, verranno declinati in dettaglio per ogni obiettivo strategico gli obiettivi operativi ed i relativi indicatori, con riferimento alle singole strutture amministrative dell'Ateneo, definiti in coerenza con le strategie dell'Ateneo contenute nei documenti di programmazione. In particolare, la declinazione di ciascun obiettivo strategico nei suoi obiettivi operativi, gli indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi operativi, che consentono di misurare il relativo grado di raggiungimento, il peso relativo degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico, il valore atteso (target) di ciascun obiettivo operativo, le strutture responsabili di ciascun obiettivo operativo

e i soggetti coinvolti nelle azioni sono definiti puntualmente nell'Allegato 3. In tal modo sono stati redatti "piani operativi", associando uno o più indicatori a ciascun obiettivo e definendo un valore atteso (target) per l'anno 2016 e, laddove l'attività non si esaurisca nell'anno in corso, per gli anni 2017-2018, tenuto conto delle risorse umane e finanziarie assegnate a ciascuna struttura responsabile. L'articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi, con la definizione di indicatori di prestazione, target e la relativa pesatura, consente di misurare e valutare la performance di ciascuna struttura, attribuendo un punteggio complessivo in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi. Si precisa che, per riferimento, alla struttura "Ateneo" sono stati assegnati gli obiettivi strategici, mentre alle strutture amministrative sono stati assegnati gli obiettivi operativi.

Gli obiettivi strategici sono stati declinati in obiettivi operativi con la partecipazione attiva dei prorettori e dei delegati per le loro aree di competenza, delle direzioni dell'amministrazione, che hanno fornito il loro input soprattutto sull'area dell'amministrazione e dei servizi agli utenti, e dei direttori dei dipartimenti, che tramite le schede SUA e loro ulteriori aggiornamenti, hanno contribuito alla definizione degli obiettivi operativi nella aree della ricerca, della didattica e della terza missione. Una volta definito l'impianto della performance, questo è stato ulteriormente discusso e condiviso con prorettori e delegati, direzioni delle amministrazioni e direttori dei dipartimenti. Relativamente alla gestione delle risorse finalizzata al raggiungimento degli obiettivi, si precisa che è affidata alla responsabilità di centri autonomi di gestione e delle strutture amministrative. In particolare, i centri autonomi di gestione sono i dipartimenti, dotati di autonomia gestionale e amministrativa, mentre le strutture amministrative hanno autonomia nella gestione delle risorse umane loro assegnate. Inoltre si evidenzia che il sistema di pesatura può fornire un'indicazione del peso delle risorse da destinare alle varie aree strategiche.

3.1 Area Strategica: Ricerca

Gli obiettivi strategici relativi all'area ricerca fanno riferimento alla necessità di assegnare alla ricerca un ruolo sempre più importante nella strategia di sviluppo dell'Università di Roma "Tor Vergata", aiutando la vocazione scientifica dell'Ateneo a esprimersi al più alto livello, creando efficaci azioni di stimolo e di sostegno, sia nella ricerca di base che nella ricerca applicata, nel rispetto e nella valorizzazione della diversità di metodologie e di output nella ricerca nelle diverse aree scientifiche. Le principali azioni strategiche mirano a consolidare le posizioni acquisite nei ranking nazionali e internazionali, favorendo nel contempo l'emergere delle competenze scientifiche, accompagnandone l'evoluzione in ambito nazionale e internazionale. In questo contesto, appare importante sostenere i gruppi di ricerca inseriti in circuiti internazionali e aiutare i giovani ricercatori a entrare nei contesti internazionali.

Per ciascuno degli obiettivi strategici nell'area della ricerca, la seguente tabella sintetizza le principali azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi, gli indicatori e i target per monitorare i risultati e individuare le azioni di miglioramento.

Codice obiettivo strategico	Obiettivi strategici	Azione strategica	Indicatore Strategico	TARGET 2016	TARGET 2017-2018	Responsabili e soggetti coinvolti
R.1	Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata	Migliorare la qualità della ricerca nei ranking internazionali	Excellence Rate di Scopus	≥ 30	≥ 31	Ateneo / Dipartimenti
		Incrementare le entrate finanziarie per la ricerca	Entrate annuali per la ricerca (in Euro) anno t / anno t-1	≥ 1	≥ 1	Ateneo / Dipartimenti / Direzione II
R.2	Internazionalizzare la ricerca	Aumentare la capacità di attrazione internazionale nelle strutture di ricerca	Numero di docenti, ricercatori e dottorandi provenienti da università straniere (rapportato al periodo di permanenza)	Consolidare o migliorare rispetto al 2015	Consolidare o migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Dipartimenti

Tabella 3.2: Obiettivi e indicatori strategici per la Ricerca

La declinazione di ciascun obiettivo strategico dell'area ricerca in obiettivi operativi è dettagliata nell'Allegato 3, in cui per ogni obiettivo strategico sono esplicitati:

- l'elenco degli obiettivi operativi in cui si declina l'obiettivo strategico;
- gli indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi operativi, che consentono di misurare il relativo grado di raggiungimento;

- il peso relativo degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico;
- il valore atteso (target) di ciascun obiettivo operativo;
- le strutture responsabili di ciascun obiettivo operativo e i soggetti coinvolti nelle azioni.

3.2 Area Strategica: Didattica

Gli obiettivi strategici della didattica sono stati declinati tenendo conto della volontà dell'Ateneo di offrire agli studenti opportunità formative di qualità sempre maggiore ed al passo con i continui cambiamenti della società civile e del mondo del lavoro. Gli studenti sono al centro dei programmi di sviluppo dell'università dato che ne legittimano l'esistenza. Conseguentemente, l'attività svolta dalla maggior parte della struttura amministrativa dell'Ateneo è rivolta, più o meno direttamente, agli studenti: monitorare le prestazioni delle strutture amministrative dedicate all'Area Strategica della Didattica è quindi essenziale per poter migliorare la qualità dei servizi offerti. In aggiunta ai servizi di supporto agli studenti, l'Ateneo intende promuovere altre azioni strategiche per la didattica. In particolare, le analisi dell'offerta formativa dell'Ateneo condotte dagli organi centrali dell'Ateneo nell'ambito delle procedure previste dal Sistema di Assicurazione e Gestione della Qualità, hanno evidenziato come il reclutare studenti motivati, contrastandone poi la dispersione e i ritardi nelle carriere, ed il facilitare l'ingresso dei laureati nel mercato del lavoro nazionale ed internazionale rappresentino linee strategiche di particolare importanza per l'Ateneo. La tabella sottostante sintetizza le principali azioni necessarie per raggiungere ciascuno degli obiettivi strategici della Didattica, gli indicatori e i target per monitorare i risultati ottenuti e per individuare le azioni di miglioramento. Si precisa che negli indicatori si fa riferimento esclusivamente ai corsi di studio D.M. 270/04 (escludendo quindi i corsi di studio D.M. 509/99).

Codice obiettivo strategico	Obiettivi strategici	Azione strategica	Indicatore Strategico	Target 2016	Target 2017-2018	Responsabili e soggetti coinvolti
D.1	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	Percentuale di corsi di studio con media di iscritti al I e II anno pari alle numerosità consigliate dal MIUR	Almeno il 31%	Almeno il 32%	Ateneo / Facoltà e Macroaree/ Dipartimenti / Corsi di studio
		Migliorare gli sbocchi occupazionali dell'offerta formativa	Percentuale dei corsi di laurea magistrale con rapporto laureati occupati entro 1 anno dalla laurea/totale laureati intervistati superiore a 0.53	Almeno il 56%	Almeno il 57%	Ateneo / Facoltà e Macroaree/ Dipartimenti / Corsi di studio
D.2	Favorire i processi di apprendimento	Migliorare la sostenibilità dell'offerta formativa	Percentuale di corsi di laurea con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 16: 1 (valor medio di Ateneo),	Almeno il 47%	Almeno il 48%	Ateneo / Facoltà e Macroaree/ Dipartimenti / Corsi di studio

			escludendo i corsi di laurea di area sanitaria			
			Percentuale di corsi di laurea magistrale con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 6: 1	Almeno il 65%	Almeno il 67%	Ateneo / Facoltà e Macroaree/ Dipartimenti / Corsi di studio
D.3	Internazionalizzare la didattica	Incrementare le procedure di scambio internazionale per studenti e docenti	Numero di corsi di studio che rilasciano titoli congiunti o doppi con Atenei esteri anno t / anno t-1	≥ 1	≥ 1	Ateneo / Facoltà e Macroaree/ Dipartimenti / Corsi di studio
D.4	Potenziare i servizi a supporto della didattica e degli studenti	Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	Migliorare rispetto al 2015	Migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Facoltà e Macroaree/ Dipartimenti / Corsi di studio

Tabella 3.3: Obiettivi e indicatori strategici per la Didattica

La declinazione di ciascun obiettivo strategico dell'area didattica in obiettivi operativi è dettagliata nell'Allegato 3, in cui per ogni obiettivo strategico sono esplicitati:

- l'elenco degli obiettivi operativi in cui si declina l'obiettivo strategico;
- gli indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi operativi, che consentono di misurare il relativo grado di raggiungimento;
- il peso relativo degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico;
- il valore atteso (target) di ciascun obiettivo operativo;
- le strutture responsabili di ciascun obiettivo operativo e i soggetti coinvolti nelle azioni.

3.3 Area Strategica: Terza Missione

Le attività di Terza Missione degli Atenei affiancano le due missioni tradizionali, quali formazione e ricerca. In particolare, con il termine di Terza missione si fa riferimento all'insieme delle attività con le quali le università attivano processi di interazione diretta con la società civile e il tessuto imprenditoriale, con l'obiettivo di promuovere la crescita del territorio e della società civile, offrendo servizi e *facilities*, in modo che la conoscenza diventi strumentale per l'ottenimento di output produttivi. L'area strategica della Terza Missione costituisce un volano per lo sviluppo socio-economico e un fattore essenziale per attivare un sistema di trasferimento della conoscenza e di creazione di legami diretti con la società civile, le istituzioni e il sistema delle imprese del territorio, anche alla luce delle opportunità che potrebbero scaturire dal divenire uno dei Poli delle attività previste in base alla candidatura di Roma a sede delle Olimpiadi del 2024; inoltre, essa rappresenta per l'Ateneo un'opportunità per attrarre nuove risorse e ridurre al contempo la rigidità strutturale del bilancio. Infatti, la realizzazione degli obiettivi attinenti a tale area strategica impatterà significativamente sulla programmazione economica e sul bilancio non solo direttamente (maggiori entrate proprie), ma anche indirettamente (ad esempio, per effetto della inclusione dei criteri attinenti la Terza missione nella Valutazione della Qualità della Ricerca – VQR – e degli effetti che quest'ultima avrà sui trasferimenti dal MIUR).

Per ciascuno degli obiettivi strategici nell'area della terza missione, la seguente tabella sintetizza le principali azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi, gli indicatori e i target per monitorare i risultati e individuare le azioni di miglioramento.

Codice obiettivo strategico	Obiettivi strategici	Azione strategica	Indicatore Strategico	Target 2016	Target 2017-2018	Responsabili e soggetti coinvolti
TM.1	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	Promuovere partenariati tra dipartimenti e strutture di Ateneo e imprese o reti di imprese	Numero di progetti specifici di innovazione attivati con imprese o reti di imprese	Migliorare rispetto al 2015	Migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Dipartimenti
TM.2	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale –	Favorire la nascita di attività di ricerche imprenditoriali	Numero di spin-off e start-up costituite	Migliorare rispetto al 2015	Migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Dipartimenti / Direzione II

sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	Favorire la valorizzazione di attività di ricerche imprenditoriali	Numero di brevetti internazionali depositati	Migliorare rispetto al 2015	Migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Dipartimenti / Direzione II
	Incentivare le attività di Public Engagement	Numero di attività di Public Engagement realizzate	Migliorare rispetto al 2015	Migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Dipartimenti / Direzione II
	Sviluppare servizi innovativi per la comunità e il territorio	Numero di attività/progetti e servizi innovativi attivati per la comunità accademica e il territorio	Migliorare rispetto al 2015	Migliorare rispetto all'anno precedente	Ateneo / Dipartimenti / Direzione II

Tabella 3.4: Obiettivi e indicatori strategici per la Terza Missione

La declinazione di ciascun obiettivo strategico dell'area terza missione in obiettivi operativi è dettagliata nell'Allegato 3, in cui per ogni obiettivo strategico sono esplicitati:

- l'elenco degli obiettivi operativi in cui si declina l'obiettivo strategico;
- gli indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi operativi, che consentono di misurare il relativo grado di raggiungimento;
- il peso relativo degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico;
- il valore atteso (target) di ciascun obiettivo operativo;
- le strutture responsabili di ciascun obiettivo operativo e i soggetti coinvolti nelle azioni.

3.4 Area Strategica: Amministrazione e servizi agli utenti

Nell'attuale contesto di sostanziale contrazione della disponibilità di finanziamenti pubblici, l'efficacia e l'efficienza dei processi organizzativi dell'Ateneo appare uno degli obiettivi centrali da perseguire in un'ottica di contenimento della spesa. Sembra quindi necessario adottare nuovi e più efficaci modelli di gestione che facciano pieno ricorso a tutte le opportunità offerte dalle nuove tecnologie informatiche e che siano in grado di offrire servizi di qualità agli utenti con una contemporanea riduzione dei costi. Va evidenziato che si intende qui l'accezione di utenti di un'università nel senso più generale di tutti i soggetti con cui l'università si relaziona. In quest'area, proseguirà il processo di dematerializzazione e di informatizzazione dei servizi e dei processi di lavoro, sviluppando ulteriormente la digitalizzazione e informatizzazione dei servizi di Ateneo, nei progetti di verbalizzazione elettronica degli esami, di fascicolo elettronico degli studenti e dei fabbricati di Ateneo, e di dematerializzazione delle procedure. Nella stessa direzione, assumono significato gli obiettivi attinenti una revisione selettiva della spesa (*spending review*) e la razionalizzazione degli spazi e delle strutture. Si tratta di iniziative che potranno, in prospettiva, incidere positivamente sugli equilibri di bilancio, attraverso una riduzione delle spese o, comunque, dei livelli di rigidità delle stesse.

Per ciascuno degli obiettivi strategici nell'area dell'amministrazione e dei servizi agli utenti, la seguente tabella sintetizza le principali azioni necessarie per raggiungere gli obiettivi, gli indicatori e i target per monitorare i risultati e individuare le azioni di miglioramento.

Codice obiettivo strategico	Obiettivi strategici	Azione strategica	Indicatore Strategico	Target 2016	Target 2017-2018	Responsabili e soggetti coinvolti
S.1	Migliorare i servizi agli utenti	Dematerializzazione delle procedure	Numero di procedure dematerializzate	≥ 4	≥ 4	Ateneo
S.2	Migliorare l'efficienza delle spese, in ottica di spending review	Migliorare la sostenibilità economico-finanziaria dell'Ateneo	Indicatore ISEF	≥ 1	≥ 1	Ateneo
S.3	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione (PTPC)	Attuazione delle azioni programmate nel PTPC	Almeno il 95%	Almeno il 95%	Ateneo

Tabella 3.5: Obiettivi e indicatori strategici per l'Amministrazione e servizi agli utenti

La declinazione di ciascun obiettivo strategico dell'area Amministrazione e servizi agli utenti in obiettivi operativi è dettagliata nell'Allegato 3, in cui per ogni obiettivo strategico sono esplicitati:

- l'elenco degli obiettivi operativi in cui si declina l'obiettivo strategico;
- gli indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi operativi, che consentono di misurare il relativo grado di raggiungimento;
- il peso relativo degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico;
- il valore atteso (target) di ciascun obiettivo operativo;
- le strutture responsabili di ciascun obiettivo operativo e i soggetti coinvolti nelle azioni.

Per maggiori dettagli relativamente agli obiettivi operativi dirigenziali, si rimanda all'Allegato 1.

4. ANALISI DELLE AREE DI RISCHIO

L'Ateneo ha svolto, negli anni precedenti, una attività di mappatura dei processi, che è uno strumento per la rilevazione di tutte le informazioni necessarie alla riprogettazione del sistema informativo ed organizzativo dell'Ateneo. La rilevazione è stata diretta dal Coordinamento per il controllo di gestione, e comprende la realizzazione di una piattaforma di Business Process Management d'Ateneo ed ha interessato tutti i settori dell'Amministrazione centrale, le Segreterie studenti, le Biblioteche, i Dipartimenti, le Macroaree e i Centri. I processi sono stati mappati secondo lo standard Business Process Model and Notation (BPMN). La rilevazione operata ha facilitato l'individuazione dei processi chiave e dei colli di bottiglia dei singoli processi anche se successivamente la reingegnerizzazione parziale o totale dei processi è stata limitata solo ad alcuni processi. Un importante beneficio ottenuto dalla suddetta mappatura è stata la diffusione di una conoscenza dei procedimenti amministrativi e delle interazioni tra uffici, che ha introdotto una visione critica sull'effettiva efficacia/efficienza delle operazioni svolte abitualmente. Allo stato attuale la mappatura dei processi, soprattutto in relazione alla recente riorganizzazione dell'ateneo, dovrebbe essere aggiornata e completata.

La rilevazione operata è funzionale anche all'individuazione delle aree di rischio, ma non è ancora stato possibile utilizzarla pienamente a tal fine. L'individuazione delle aree di rischio, a parte quelle obbligatorie e comuni a tutte le pubbliche amministrazioni, scaturiscono dal processo di gestione del rischio. Tuttavia, l'applicazione di tale processo a tutte le attività dell'Ateneo richiederebbe tempi molto lunghi e potrebbe comportare la valutazione di attività e ambiti che per le loro caratteristiche non sono potenzialmente esposti alla corruzione. Tutto ciò premesso, al fine di pervenire ad una mappatura completa delle aree di rischio dell'Ateneo, coniugando efficienza ed efficacia, si è deciso di seguire un iter metodologico che prevede una preventiva scrematura dei processi potenzialmente esposti al rischio di corruzione attraverso l'applicazione di una tabella, denominata "Valore rischio", che consenta l'analisi dei processi stessi. La Tabella 4.1 permetterà di evidenziare gli elementi caratterizzanti il fenomeno corruttivo che, se presenti o potenzialmente presenti nei processi e nelle modalità gestionali e organizzative, potrebbero indicare una potenziale esposizione di quei processi al rischio di corruzione tale da indurre l'amministrazione a proseguire nel processo di risk assessment per indagare l'entità di tale esposizione al rischio.

Nella riunione del 12/11/2015, in cui erano presenti i dirigenti ed il Direttore Generale dell'Università degli studi di Roma "Tor Vergata", sono state individuate le seguenti aree di rischio:

- Patrimonio e gare d'appalto;
- Personale e bilancio;
- Didattica e Servizi agli studenti;
- Ricerca e terza missione;
- Sistemi operativi di gestione.

Le aree di rischio individuate corrispondono alle cinque nuove Direzioni in cui si articola l'Amministrazione Centrale dal 12 ottobre 2015 in seguito al D.D. n. 2815/2015 che le ha ritenute aree di rilevanza strategica per l'Ateneo. La recente riorganizzazione amministrativa in cui è stata applicata la rotazione dei dirigenti, come previsto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (nota come Legge anticorruzione), e l'attuale fase di ridefinizione dei profili esecutivi non consente l'individuazione, la valutazione del rischio corruttivo e del relativo trattamento per tutte le aree di attività, intese come complessi settori di processi/procedimenti.

Per ogni processo delle menzionate "aree di rischio" sarà eseguita la valutazione della probabilità, che il rischio si realizzi ("Indici di valutazione della probabilità") e delle conseguenze che il rischio produce (impatto) per giungere alla determinazione del livello del rischio ("Indici di valutazione dell'impatto") al fine di individuare il "valore del rischio del processo", come da Allegato 5 del P.N.A.

Le scale di punteggio utilizzate varieranno da 0 a 5. Con riferimento alla probabilità il punteggio 0 segnala una situazione in cui non esiste alcuna esposizione al rischio, mentre il punteggio 5 un'esposizione a rischio "altamente probabile". Parallelamente, per l'impatto il punteggio 0 indica un impatto sostanzialmente nullo, mentre il punteggio 5 un impatto estremo. La valutazione complessiva del rischio è determinata dal prodotto probabilità × impatto, con un valore massimo di esposizione pari a 25.

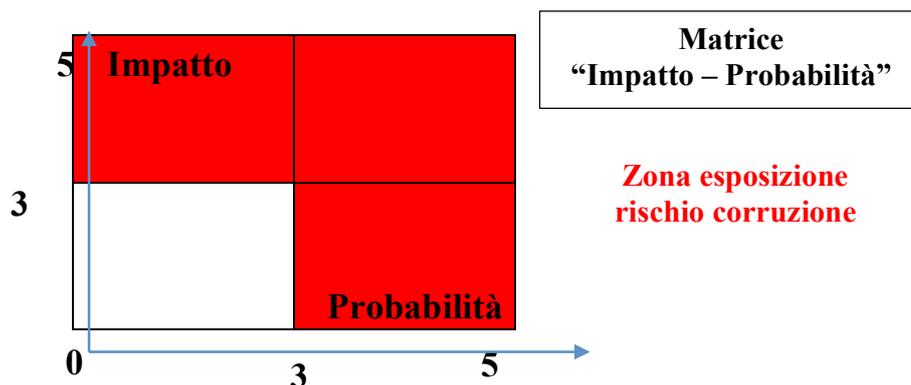


Tabella 4.1 – Valore rischio delle Macro-aree

Aree di rischio	Uffici	Processo	Indici di valutazione della probabilità (vedere Tabella 2 - Legenda)						Indici di valutazione dell'impatto (per la legenda = Tab.2)				Probabilità (media punteggi da A1-A6)	Impatto (media punteggi da B1-B6)	Valore del Rischio (media prob. × media impatto)
			A1	A2	A3	A4	A5	A6	B1	B2	B3	B4			
Patrimonio e gare d'appalto															

		No	1
		Sì	5
Controlli	A6	Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?	
		Si, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione	1
		Si, è molto efficace	2
		Si, per una percentuale approssimativa del 50%	3
		Si, ma in minima parte	4
		No, il rischio rimane indifferente	5
		Indici di valutazione dell'impatto	Valore
Impatto organizzativo	B1	Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa p.a. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	
		fino a circa 20 %	1
		fino a circa 40 %	2
		fino a circa 60 %	3
		fino a circa 80 %	4
		fino a circa 100 %	5
Impatto economico	B2	Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei Conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della pubblica amministrazione di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della pubblica amministrazione di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	
		No	1
		Sì	5
Impatto reputazionale	B3	Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	
		No	0
		Non ne abbiamo memoria	1
		Si, sulla stampa locale	2
		Si, sulla stampa nazionale	3
		Si, sulla stampa locale e nazionale	4
		Si, sulla stampa locale, nazionale e internazionale	5
Impatto organizzativo, economico e sull'immagine	B4	A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?	
		A livello di addetto	1
		A livello di collaboratore o funzionario	2
		A livello di dirigente di ufficio non generale ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa	3

	A livello di dirigente di ufficio generale	4
	A livello di capo dipartimento/segretario generale	5

La tabella consentirà a tutti i destinatari di procedere ad una autovalutazione delle attività e dei procedimenti individuati a rischio corruzione. Dopo il feedback delle tabelle, si potrà passare all'esame per tutti quei processi con valore di rischio ≥ 9 (Matrice "Impatto – Probabilità"), tramite la compilazione della seguente scheda "Analisi Aree di Rischio", redatta secondo la Determinazione A.N.AC. n.12/2015 "Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione":

Scheda Analisi Aree di Rischio: processo (1)		NOTA
Analisi Aree Rischio	Individuazione dell'Area di Rischio (es. Area Segreterie Studenti)	
Denominazione del procedimento amministrativo	Nome del singolo procedimento amministrativo all'interno dell'Area di Rischio	
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	Descrizione dell'insieme delle risorse strumentali utilizzate e dei comportamenti posti in essere da persone fisiche e giuridiche ("Chi fa che cosa"); descrizione dell'oggetto del provvedimento emanato al termine del procedimento amministrativo.	
Rischi del Procedimento amministrativo	Quali sono gli ambiti e le pericolosità del procedimento a potenziale rischio corruzione. Indicare le possibili cause e i fattori alla base del rischio corruzione.	
Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	Quali sono le Norme che disciplinano il procedimento amministrativo	
Responsabile del procedimento	Il Funzionario responsabile preposto o l'Ufficio/Ripartizione/Divisione/Direzione relativo	
Uffici coinvolti	Gli uffici competenti o interessati	
Primo ANNO		
Analisi del Procedimento Amministrativo	Analisi del Contesto Esterno ed Interno. Compilando Allegato 5 del PNA approvato con Delibera ANAC n.75/2013, così da determinare la stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto del processo.	Analisi del Contesto esterno ed interno sezione 6.3 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Identificazione del rischio	Identificazione, analisi e ponderazione del rischio. Individuare le possibili attività del procedimento amministrativo che possono essere a rischio corruzione	Valutazione del rischio, sezione 6.4 della Determina n. 12 ANAC del

Individuazione delle misure di intervento	Individuare le specifiche azioni di intervento (che devono essere precise e fattibili, verificabili nella loro effettiva realizzazione) che saranno messi in atto	28/10/2015
Best Practice	Predisposizione di linee guida rivolte al personale di Ateneo per rendere note le integrazioni delle misure di prevenzione della corruzione con le misure organizzative volte alla funzionalità amministrativa. (Prima fase di Best Practice)	Pag. 8 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Secondo ANNO		
Reingegnerizzazione	Reingegnerizzazione del processo in un'ottica di eliminazione o limitazione dei fattori a rischio corruzione	Trattamento del rischio sezione 6.5 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Terzo ANNO		
Realizzazione di un Cruscotto	Realizzazione di un Cruscotto direzionale che gestisca il rischio corruzione interessando tutti i livelli organizzativi, assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione (in particolare con il ciclo di gestione della performance e i controlli interni) ed evidenziando le eventuali disfunzioni a livello organizzativo del procedimento amministrativo in esame e delle sue correlazioni con altri procedimenti amministrativi.	Processo di gestione del rischio, sezione 6.1 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Programmazione attività di monitoraggio	Programmazione di attività di monitoraggio con relativa tempistica e referenti del monitoraggio del procedimento amministrativo preso in esame	Monitoraggio dell'attuazione delle misure, sezione 6.6 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Tabella 4.2: Scheda Analisi Aree di Rischio

¹ I termini *procedimento amministrativo* e *processo ai fini della compilazione della presente tabella* sono da intendersi come sinonimi.

La scheda "Scheda Analisi Aree di Rischio" riporta nella parte iniziale, oltre ad una dettagliata descrizione del procedimento amministrativo in esame, l'individuazione delle possibili cause e dei fattori alla base del rischio, la normativa di riferimento, l'indicazione degli uffici competenti e del responsabile del procedimento

La scheda programma le fasi di analisi e valutazione dei rischi nel triennio 2016-2018 stabilendo degli obiettivi operativi annuali.

Primo anno: sarà eseguita l'analisi del contesto esterno ed interno utilizzando come strumento conoscitivo l'Allegato 5 del PNA approvato con Delibera A.N.A.C. n.75/2013 così da determinare la stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto del procedimento amministrativo esaminato.

La scheda presenta una colonna, denominata “Note”, dove riporta i riferimenti normativi da consultare per la compilazione di ogni voce. Inoltre, sempre nel primo anno di analisi, per ogni procedimento in esame, verrà effettuata la valutazione del rischio, da intendersi quel processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificabile, analizzabile e confrontabile con gli altri rischi. al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure del trattamento del rischio.

Secondo anno: si procederà al trattamento del rischio finalizzato alla reingegnerizzazione del procedimento amministrativo in un’ottica di prevenzione, eliminazione o limitazione dei fattori di rischio.

Terzo anno: si realizzerà un cruscotto direzionale che permetterà la gestione del rischio corruzione interessando tutti i livelli organizzativi, assicurando l’integrazione con altri processi di programmazione e gestione della performance. Inoltre, saranno programmate attività di monitoraggio svolte da Referenti nominati per questo scopo.

Tuttavia, alla data di redazione del presente Piano, la riorganizzazione amministrativa è ancora in fase di perfezionamento; pertanto, durante la riunione sopra menzionata, è stato stabilito che ogni Dirigente individui per la propria Direzione, almeno due procedimenti amministrativi reputati a “elevato rischio di corruzione” da analizzare nel dettaglio, così da individuare opportune misure di prevenzione che saranno oggetto di verifica nella loro effettiva realizzazione attraverso un monitoraggio continuo. Per maggiori dettagli relativi alle Schede di Analisi di Rischio relative alle aree di rischio individuate, si rimanda all’Allegato 2.

Una ulteriore linea d’azione che verrà perseguita è il coinvolgimento di tutto il personale nella ridefinizione delle procedure. E’ fondamentale, infatti, un’ampia condivisione dell’obiettivo di fondo della lotta alla corruzione e dei valori che sono alla base del Codice di comportamento dell’amministrazione. Il coinvolgimento va assicurato: a) in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi; b) di partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione; c) in sede di attuazione delle misure. Inoltre, con l’implementazione della mappatura dei processi e la definizione della riorganizzazione dell’intero Ateneo, ogni anno potranno essere definiti nuovi procedimenti/processi da reingegnerizzare in coerenza dell’analisi dei rischi rispetto alla programmazione strategica di ateneo.

5. COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", in seguito alla recente riorganizzazione dell'amministrazione centrale avviata con D.R. n. 2815/2015, è chiamata a riprogettare la propria strategia di comunicazione con gli stakeholder interni ed esterni per migliorare il livello di trasparenza e controllare i fenomeni corruttivi. La comunicazione è uno strumento potente che permette all'Ateneo di supportare l'amministrazione in questo momento di forte trasformazione: una buona comunicazione sostiene una buona organizzazione. Il Piano Triennale di Comunicazione (in breve PTC) di Ateneo verso gli stakeholder interni si propone di:

1. Individuare i nuovi Referenti per la trasparenza e l'anticorruzione e delineare le modalità con le quali gli stessi concorrono all'attuazione della strategia anticorruzione, interagendo con il relativo Responsabile;

2. Programmare incontri periodici con il Responsabile Anticorruzione e con il Responsabile della Trasparenza, nel corso di tali incontri, i Referenti sono tenuti a fornire, in relazione al proprio settore di competenza:

- informazioni sulle situazioni verificatesi all'interno della propria struttura;
- informativa sullo stato di attuazione delle misure individuate dal Piano, con particolare
- riferimento a quelle destinate a presidiare le aree a più elevato rischio;
- segnalazioni di eventuali incongruenze nell'attuazione delle previsioni del Piano;
- proposte di interventi per la modifica delle misure di prevenzione;
- segnalazione dei casi di inconferibilità e di incompatibilità, nonché del mancato rispetto delle regole in materia di conferimento di incarichi esterni;
- segnalazione dei casi di violazione degli obblighi comportamentali, previsti sia dal Codice di comportamento generale che dal Codice Etico, anche per quanto attiene alla eventuale conseguente azione disciplinare;
- informazioni sull'andamento degli interventi formativi adottati;
- informazioni sulle procedure di fornitura di beni e servizi attivate.

3. Comunicazione immediata al Responsabile Anticorruzione nel caso in cui si verifichino episodi di corruzione o situazioni di illegalità nell'ambito del settore di competenza (c.d. *whistleblower*).

La segnalazione di una violazione o irregolarità o di un episodio di corruzione da parte di un

dipendente, whistleblower, è stata oggetto di revisione nella Determinazione n.6 del 28 aprile 2015 “Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. *whistleblower*)”. Il whistleblowing, è un atto di partecipazione civica, attraverso cui il whistleblower contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. Si definisce “partecipazione civica” quel processo strutturato di discussione e/o di progettazione su temi di rilevanza pubblica che coinvolgono una pluralità di soggetti e di posizioni e che può essere attivato dal basso, su richiesta della società civile o promosso dall'alto. Pertanto, il whistleblowing è la procedura volta a incentivare le segnalazioni e a tutelare, proprio in ragione della sua funzione sociale, il whistleblower. Sul sito “Amministrazione trasparente” (www.amministrazionetrasparente.it) sono reperibili le indicazioni operative circa i contenuti, i destinatari e la modalità di trasmissione della segnalazione, nonché le forme di tutela per garantire l'anonimato del segnalante.

Il whistleblower deve fornire tutti gli elementi utili perché gli uffici competenti possano procedere alle dovute ed appropriate verifiche ed accertamenti a riscontro della fondatezza dei fatti oggetto di segnalazione. A tal fine, il modulo predisposto per la segnalazione, reperibile sul sito sopra citato, contiene i seguenti elementi:

- a) generalità del soggetto che effettua la segnalazione, con indicazione della qualifica o posizione professionale;
- b) sede di lavoro;
- c) le circostanze di tempo e di luogo oggetto di segnalazione;
- d) l'autore/i oggetto di segnalazione;
- e) l'indicazione di eventuali soggetti a conoscenza del fatto in grado di riferire sul fatto oggetto di segnalazione;
- f) ogni altra informazione che possa fornire un utile riscontro circa la sussistenza dei fatti segnalati.

La segnalazione deve essere indirizzata al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione dell'Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” (anticorruzione@uniroma2.it). Ad eccezione dei casi in cui sia configurabile una responsabilità a titolo di calunnia e di diffamazione ai sensi delle disposizioni del codice penale o dell'art. 2043 del codice civile e delle ipotesi in cui l'anonimato non è opponibile per legge, l'identità del whistleblower viene protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione. Nel recepire la Determinazione ANAC n.6 del 28 aprile 2015, per l'anno 2016, si prevede di attivare un tavolo di lavoro per la realizzazione di un sistema informatico per la gestione delle segnalazioni, al fine di ottimizzare la tutela della riservatezza del segnalante. Il tavolo di lavoro dovrà pianificare il progetto, al fine di:

- garantire che la segnalazione sia raccolta e ricevuta in modo crittografato, e pertanto protetta, direttamente dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione;
- permettere al dipendente di allegare documenti o altro materiale alla segnalazione e di

controllarne lo stato di avanzamento;

- garantire la sicurezza e la riservatezza delle informazioni raccolte.

Infine, si segnala, la pubblicazione di un opuscolo illustrativo “Whistleblowing”, reperibile sul sito sopra citato, che prevede esplicitamente il *diffondere delle buone pratiche* in materia di tutela del whistleblower, sensibilizzando i dipendenti pubblici sul valore positivo delle segnalazioni degli illeciti soprattutto in un’ottica di raggiungimento di una buona reputazione per l’Ateneo.

4. Comunicare con gli stakeholder attraverso il sito “Amministrazione trasparente”: il sito “Amministrazione trasparente” (amministrazionetrasparente.uniroma2.it) non è solo una vetrina, ma un modo per tenersi in contatto con gli stakeholder ed aggiornarli dell’attività amministrativa. La nostra comunicazione ha l’obiettivo di gestire, sviluppare e migliorare la trasparenza, mediante modalità di interazione (ad es. posta elettronica) e opportunità di partecipazione (pubblicazione di eventi, ad. Giornate della trasparenza). Il sito “Amministrazione trasparente” è parte integrante della comunicazione di Ateneo e rappresenta uno strumento strategico per il miglioramento della relazione tra amministrazione e gli stakeholder. Attraverso la comunicazione del sito “Amministrazione trasparente” e, quindi, il suo continuo aggiornamento, l’Ateneo desidera perseguire diverse azioni e finalità, tra le quali:

- informare gli stakeholder interni ed esterni, con i quali tenere aperto un canale con gli stakeholder al fine di migliorare gli spazi partecipativi (partecipazione civica);
- far conoscere l’attività amministrativa di Ateneo;
- migliorare la trasparenza amministrativa;
- attivare nuovi canali per il controllo della qualità dei servizi (questionari).

5. Comunicare con i video (In-formazione continua): La comunicazione è profondamente cambiata negli ultimi anni, soprattutto per la crescita degli strumenti disponibili sul web, pertanto, oggi, comunicare sul web significa soprattutto comunicare per immagini. Per questo motivo, è in progetto la realizzazione di una nuova sezione del sito “Amministrazione trasparente” dove raccogliere video formativi su argomenti inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. In questo modo, lo stakeholder, potrà visionare i video di suo interesse, quando vuole, dove vuole e da qualunque dispositivo. Il vantaggio nella realizzazione di un catalogo di video formativi è quello di permettere una *In-formazione continua* non racchiusa ad un determinato spazio temporale, ad esempio vincolato alle giornate della trasparenza.

6. Per l’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”, le Giornate della Trasparenza sono importanti strumenti di comunicazione sulla tematica della trasparenza in funzione dell’anticorruzione e sulla specialità come principio dell’ordinamento che investe, pertanto, anche la disciplina per la prevenzione della corruzione. In questa prospettiva, le giornate della

trasparenza sono una occasione di studio dove si intende informare, formare e sensibilizzare tutti i soggetti coinvolti (studenti, personale di Ateneo e stakeholder esterni), a qualunque livello nell'applicazione della normativa sulla trasparenza che avvertono la necessità ineludibile di una "bussola" che consenta di orientarsi con coscienza e consapevolezza nella concreta realtà giuridica.

A seguito della riorganizzazione di Ateneo, è stata definita, e di seguito riportata, la "matrice di responsabilità" con cui si individuano i Responsabili e/o le strutture direttamente interessate all'applicazione dell'azioni di prevenzione alla corruzione in alcune delle aree più importanti. Per brevità si indica con R.P.C. il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione.

Attività di prevenzione alla corruzione	Azione	Tempistica	Responsabile e/o struttura dell'adempimento
Codice di comportamento	Adozione	Immediata	R.P.C.
			-Direzione III - Personale e Bilancio
	Divisione 1 Gestione del personale		
	Controllo	Immediata	Tutti i Dirigenti e/o Responsabili di struttura
Formazione	Formazione	Da distribuire nel corso dell'anno	- R.P.C.
			- Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 3 Sviluppo organizzativo
Giornata della trasparenza	Trasparenza	Da distribuire nel corso dell'anno	- R.P.C.
			- Responsabile della trasparenza
			-Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Whistleblower	Adozione di misura di tutela	Annuale	- R.P.C.
			-Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Disciplina delle incompatibilità e del conferimento di incarichi	Applicazione del regolamento	Immediata	Tutti i Dirigenti e/o Responsabili di struttura
	Controllo	Annuale	- R.P.C.
			-Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo

Bandi di concorso	Controlli a campione delle procedure concorsuali	Annuale	- R.P.C.
			- Direzione I – Didattica e servizio agli studenti
			-Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
	Controllo dei componenti delle commissioni esaminatrici	Annuale	Tutte le strutture che bandiscono concorsi
Attribuzione degli incarichi dirigenziali : verifica insussistenza di cause di incompatibilità	Controllo	Annuale	- R.P.C.
			-Direzione III - Personale e Bilancio
			Divisione 1 Gestione del personale
Patrimonio e appalti	Verifica applicazione delle normative vigenti	Annuale	- Direzione V - Patrimonio e appalti
Pubblicazione sul sito della trasparenza	Obblighi di pubblicazione	Immediata	- Tutte le strutture
Benessere organizzativo	Sistemi di valutazione	Annuale	-Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 3 Sviluppo organizzativo
Tabella valutazione rischio	Aggiornamento tabella rischio	Annuale	- R.P.C.
			-Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Attività di supporto al R.P.C per l'attivazione di nuove procedure di controllo illecito	Comunicazione	Immediata	Tutte le strutture

Tabella 5.1: Matrice di responsabilità

6. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURA DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

Come evidenziato precedentemente, l'Ateneo sta vivendo un momento di forte transizione nella struttura della sua Amministrazione Centrale. Infatti, con Decreto del Direttore Generale n. 2815 del 7.10.2015, l'Amministrazione centrale dell'Ateneo ha subito una profonda riforma dell'organizzazione relativa alla suddivisione nelle divisioni che rappresentano le aree di rilevanza strategica. Inoltre è stata effettuata, parallelamente a tale riorganizzazione, la rotazione dei dirigenti come previsto dalla Legge n. 190 del 6.11.2012. In data immediatamente successiva alla riorganizzazione e rotazione dei dirigenti, è intervenuto inoltre il collocamento a riposo del Direttore Generale, dott. Ernesto Nicolai. Nelle more della presa di servizio del nuovo Direttore Generale, ai sensi dell'art. 11, comma 7, dello Statuto di Ateneo, con delibera del Consiglio di amministrazione del 24.11.2015 sono state affidate alla dott.ssa Silvia Quattrocioche le funzioni di Direttore Generale limitatamente al periodo 1 dicembre - 31 dicembre 2015. Successivamente, le funzioni di Direttore Generale sono state assunte dal dott. Giuseppe Colpani. Nonostante le inevitabili criticità insite in un tale contesto di profondo cambiamento, il Direttore Generale ed i dirigenti hanno tenuto, a partire da novembre 2015, una serie di incontri volti alla definizione degli obiettivi operativi. Inoltre, in una logica di cascading, ogni dirigente ha effettuato delle riunioni con i responsabili di divisione e ripartizione. A seguito del lavoro svolto, sono stati formulati obiettivi operativi utilizzando una opportuna scheda di definizione degli obiettivi, ottenuta a partire dalla scheda indicata dalla delibera ex Civit n.89/2010. Tali schede sono riportate nell'Allegato 1. L'utilizzo di tale metodologia ha il vantaggio di identificare tutte le responsabilità, genesi dell'indicatore, utilità, monitoraggi, target. Inoltre le schede saranno utilizzate per iniziare la definizione di un'anagrafica degli indicatori in attesa dell'adozione di un software di gestione della performance. Anche in considerazione della rotazione dei dirigenti, tali obiettivi prevedono una ridefinizione ed ottimizzazione di molte procedure amministrative in un'ottica di semplificazione e miglioramento della qualità dei servizi sfruttando le peculiarità del nuovo assetto organizzativo dell'Ateneo.

Per quanto riguarda la misurazione e la valutazione della performance dei Dirigenti, verrà comunque effettuata in applicazione alla normativa vigente. Resta inteso che il pieno raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti implica anche l'assolvimento degli obblighi in ordine alla pubblicazione sul sito istituzionale dei dati e dei documenti secondo quanto disciplinato dal D.lgs. 33/2013 e dalla L. 190/2012, con particolare riferimento alla produzione e comunicazione tempestiva dei dati. Infatti, alla luce della trasversalità e pervasività delle iniziative necessarie a garantire un adeguato livello di trasparenza e a prevenire fenomeni di corruzione, il Direttore Generale valuterà i dirigenti in maniera complessiva anche su come hanno realizzato le attività ordinarie legate a anticorruzione e trasparenza. Ciò trova conferma nel fatto che i dirigenti, nell'ambito delle responsabilità

dirigenziali, devono adempiere agli obblighi di legge previsti dalla normativa sull'anticorruzione e trasparenza. In altri termini nel valutare la parte dei comportamenti dirigenziali la prestazione da loro normalmente resa è necessariamente collegabile anche ai relativi obblighi a cui sono tenuti di adempiere dentro un quadro di fisiologico mutamento o adeguamento normativo.

Si prevede una revisione del sistema di misurazione e valutazione delle performance nel 2016, anche relativamente alla valutazione del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario a seguito dell'introduzione del nuovo assetto organizzativo. Per quanto riguarda la valutazione della performance individuale del personale non dirigente, considerata la momentanea e delicata fase di transizione al nuovo assetto organizzativo precedentemente descritta, si prevede di attendere l'adeguamento del sistema di misurazione e valutazione delle performance.

ALLEGATO 1

Obiettivi operativi Direzioni Amministrazione Centrale

Indicatore Direz. I - 01

Obiettivo strategico	Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa (codice D.1)
Obiettivo operativo/azione	Incrementare il numero di iniziative a supporto dell'accoglienza, orientamento e tutorato (D.1.04)
Nome dell'Indicatore	Organizzare iniziative o eventi o progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato.
Descrizione dell'indicatore	Organizzare almeno 3 iniziative/eventi /progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato
Funzione	Creare nuovi canali di accoglienza per gli studenti italiani e stranieri che per la prima volta entrano nel modo universitario e per supportare gli studenti già presenti in ateneo
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa" definito nel piano della performance
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice D.1.04)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di iniziative/eventi /progetti realizzati nell'anno di riferimento
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti"
Qualità dei dati	La rilevazione non presenta problemi ma l'outcome delle iniziative deve essere rapportato al medio periodo
Frequenza di rilevazione	La rilevazione è annuale
Target (valore desiderato)	3
Processo di sviluppo	Partendo dal Customer satisfactions del 2013 il target è stato concordato tra il Dirigente con gli uffici di staff della Direzione I e successivamente validato dal Tavolo tecnico del Direttore Generale
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione I
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione I
Che cosa sarà fatto?	Introduzione di attività standardizzate per l'accoglienza, l'orientamento ed il tutorato di studenti italiani e stranieri.
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Le iniziative dovrebbero essere raccordate con le strutture periferiche e supportate dalla rilevazione della soddisfazione dello stakeholder

Note

Indicatore Direz. I - 02

Obiettivo strategico	Potenziare i servizi a supporto degli Studenti (codice D.4/S.1)
Obiettivo operativo/azione	Potenziare i servizi a supporto degli Studenti (codice D.4/S.1)
Nome dell'Indicatore	Organizzare iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti
Descrizione dell'indicatore	Organizzare almeno 3 iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti
Funzione	Le informazioni rivolte agli studenti devono essere chiare, corrette, non discordanti e complete. Il miglioramento della comunicazione porterà benefici sia sui servizi che sulla soddisfazione degli studenti
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Potenziare i servizi a supporto degli Studenti" definito nel piano della performance
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice D.4/S.1)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato(entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di iniziative realizzati nell'anno di riferimento
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti"
Qualità dei dati	Le iniziative dovrebbero essere raccordate con le strutture periferiche e supportate dalla rilevazione della soddisfazione dello stakeholder
Frequenza di rilevazione	La rilevazione è annuale
Target (valore desiderato)	3
Processo di sviluppo	Partendo dal Customer satisfactions del 2013 il target è stato concordato tra il Dirigente con gli uffici di staff della Direzione I e successivamente validato dal Tavolo tecnico del Direttore Generale
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione I
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione I
Che cosa sarà fatto?	Principali obiettivi sono: riorganizzare le informazioni rivolte agli studenti già presenti sul sito istituzionale di Ateneo, riprogettare la "Guida dello Studente", predisporre la "Carta dei servizi agli studenti" e rivedere la comunicazione dell'Offerta Formativa
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Il miglioramento della comunicazione presenta notevoli difficoltà in quanto problema multidisciplinare e legato all'azione amministrativa ed alle prassi consolidate
Note	

Indicatore Direz. I - 03

Obiettivo strategico	Potenziare i servizi a supporto degli Studenti (codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Agevolare la sostenibilità del diritto allo studio
Nome dell'Indicatore	Agevolare la sostenibilità del diritto allo studio
Descrizione dell'indicatore	Organizzare almeno 2 iniziative/progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio
Funzione	Gli studenti devono avere servizi aggiuntivi finalizzati al benessere ed all'incentivazione di studenti meritevoli
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Potenziare i servizi a supporto degli Studenti" definito nel piano della performance
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato(entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di iniziative realizzati nell'anno di riferimento
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti"
Qualità dei dati	Dati non perfettamente allineati per problemi di raccordo tra le strutture centrali e periferiche.
Frequenza di rilevazione	La rilevazione è annuale
Target (valore desiderato)	2
Processo di sviluppo	Partendo dal Customer satisfactions del 2013 il target è stato concordato tra il Dirigente con gli uffici di staff della Direzione I e successivamente validato dal Tavolo tecnico del Direttore Generale
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione I
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione I
Che cosa sarà fatto?	Porre l'attenzione sul benessere dello studente all'interno del Campus Tor Vergata per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Impatto delle agevolazioni sul bilancio d'ateneo
Note	

Indicatore Direz. I - 04 (condiviso direz.V)

Obiettivo strategico	Potenziare i servizi a supporto degli Studenti (codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Dematerializzazione delle procedure di servizio (codice S.1.4)
Nome dell'Indicatore	Reingegnerizzare i processi amministrativi rivolti agli studenti
Descrizione dell'indicatore	Reingegnerizzare almeno 2 processi amministrativi rivolti agli studenti in un'ottica di fruibilità, riduzione dei tempi di servizio, trasparenza ed anticorruzione procedimentale.
Funzione	Miglioramento e riduzione dei tempi di servizio in "ottica studente"
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Potenziare i servizi a supporto degli Studenti" definito nel piano della performance
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice S.1.4)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato(entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero processi reingegnerizzati
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti" e Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	I problemi sono legati alla non omogeneità dei processi attuali ed alle prassi consolidate
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	2
Processo di sviluppo	Partendo dal Customer satisfactions del 2013 il target è stato concordato tra il Dirigente con gli uffici di staff della Direzione I e Direzione V. Successivamente validato dal Tavolo tecnico del Direttore Generale
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione I e V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigenti della Direzione I e V
Che cosa sarà fatto?	Miglioramento della fruibilità e trasparenza dei servizi agli studenti
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Vincoli normativi stringenti e resistenza al cambiamento delle prassi consolidate
Note	

Indicatore Direz. I - 05 (condiviso direz.V)

Obiettivo strategico	Internazionalizzare la didattica (codice D.3)
Obiettivo operativo/azione	Incremento dei CFU conseguiti all'estero nell'a.a. 2013/2014 dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi (codice D.3.9) -FFO2015
Nome dell'Indicatore	Reingegnerizzare e standardizzare le procedure amministrative di acquisizione CFU conseguiti all'estero
Descrizione dell'indicatore	Reingegnerizzare e standardizzare le procedure amministrative di acquisizione CFU conseguiti all'estero sui sistemi informativi d'Ateneo
Funzione	Ottimizzare la metodologia di acquisizione e rendicontazione dei CFU conseguiti all'estero
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Internazionalizzare la didattica" definito nel Piano della Performance 2015-2017
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice D.3.9)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato(entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Analisi e realizzazione della nuova procedura
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti" e Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	I problemi sono legati alla non omogeneità dei processi attuali.
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura
Processo di sviluppo	Il target è stato concordato tra il Dirigente con gli uffici di staff della Direzione I e la Direzione V. Successivamente validato dal Tavolo tecnico del Direttore Generale
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione I e V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigenti della Direzione I e V
Che cosa sarà fatto?	Miglioramento della qualità
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Vincoli normativi stringenti e resistenza al cambiamento delle prassi consolidate
Note	

Indicatore Direz. I - 06 (condiviso CARIS)

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici (FFO2015- art 8 del D.M. 335/2015)
Obiettivo operativo/azione	Incremento di iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili di cui alla Legge 28 gennaio 1999, n. 17 e dislessici di cui alla Legge 8 ottobre 2010, n.170. (art 8 del D.M. 335/2015)
Nome dell'Indicatore	Iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili e dislessici.
Descrizione dell'indicatore	Organizzare almeno due iniziative/eventi/progetti per il sostegno degli studenti diversamente abili e dislessici.
Funzione	Progettare interventi per il sostegno agli studenti diversamente abili e dislessici.
Programma / Obiettivo (di outcome)	Migliorare i servizi a disposizione degli studenti diversamente abili e dislessici
Legami con altri indicatori	Indicatore dell'FFO2015- art 8 del D.M. 335/2015
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di iniziative/eventi/progetti realizzati nell'anno di riferimento
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti" e Commissione dell'Ateneo di Roma Tor Vergata per l'Inclusione degli Studenti con disabilità e DSA (CARIS)
Qualità dei dati	Le iniziative dovrebbero essere raccordate con le strutture periferiche
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	2
Processo di sviluppo	Target è stato concordato tra il Dirigente con gli uffici di staff della Direzione I e Commissione CARIS. Successivamente validato dal Tavolo tecnico del Direttore Generale
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione I e Commissione dell'Ateneo di Roma Tor Vergata per l'Inclusione degli Studenti con disabilità e DSA (CARIS)
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione I e Commissione CARIS
Che cosa sarà fatto?	Progettare iniziative rivolte al sostegno di studenti disabili per migliorare la vita universitaria
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Vincoli normativi stringenti e carenza di risorse.
Note	

Indicatore Direz. I - 07

Obiettivo strategico	Migliorare la qualità dell'apprendimento (codice D.2)
Obiettivo operativo/azione	Migliorare l'efficacia della didattica contrastando i ritardi nelle carriere degli studenti
Nome dell'Indicatore	Tassi di abbandono generali ed al primo anno
Descrizione dell'indicatore	Realizzazione di un'analisi sulle cause che determinano l'abbandono degli studi dei nostri studenti
Funzione	Per monitorare ed analizzare il fenomeno dell'abbandono universitario focalizzando l'analisi ai CdS ed agli anni di corso in cui si verifica l'abbandono.
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Migliorare la qualità dell'apprendimento" definito nel piano della performance 2015-2017 e presente nell'Allegato F del D.M. 47 del 30/01/2013
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano della Performance 2015-2017 (Ob. Strategico - Codice D.2)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato(entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Realizzazione di un documento di analisi con proposte di miglioramento
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti" e Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	La rilevazione va effettuata a livello di Ateneo e di CdS
Frequenza di rilevazione	La rilevazione è annuale
Target (valore desiderato)	Realizzazione del documento
Processo di sviluppo	Target è stato definito dal Dirigente della Direzione I
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione I
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente direzione I
Che cosa sarà fatto?	Studio del fenomeno dell'abbandono e ricerca di azioni o progetti da mettere in campo a qualsiasi livello. Analisi e verifica dell'esattezza dei dati presenti nelle banche dati di Ateneo con la comparazione con l'Anagrafe Nazionale Studenti al fine di evitare disallineamenti
Reportistica	L'Analisi dei dati sarà fonte di un report del Dirigente della Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti"
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. I - 08

Obiettivo strategico	Migliorare la qualità dell'apprendimento (codice D.2)
Obiettivo operativo/azione	Migliorare l'efficacia della didattica contrastando i ritardi nelle carriere degli studenti
Nome dell'Indicatore	Ritardo carriere studenti
Descrizione dell'indicatore	Realizzazione di un'analisi sulle cause che determinano i ritardi nel conseguimento della laurea entro i limiti della normale durata del corso di studi
Funzione	Per monitorare ed analizzare il Tasso di laurea focalizzando l'analisi sia a livello di Ateneo che di CdS.
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Migliorare la qualità dell'apprendimento" definito nel piano della performance 2015-2017 e presente nell'Allegato F del D.M. 47 del 30/01/2013
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano della Performance 2015-2017 (Ob. Strategico - Codice D.2)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Realizzazione di un documento di analisi con proposte di miglioramento
Fonte/i dei dati	Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti" e Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	La rilevazione va effettuata a livello di Ateneo e di CdS
Frequenza di rilevazione	La rilevazione è annuale
Target (valore desiderato)	Realizzazione del documento
Processo di sviluppo	Target è stato definito dal Dirigente della Direzione I
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione I
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente Direzione I
Che cosa sarà fatto?	Studio del fenomeno dei ritardi nel conseguimento della laurea entro i limiti della normale durata del corso e proposta di azioni di miglioramento
Reportistica	L'Analisi dei dati sarà fonte di un report del Dirigente della Direzione I "Didattica e Servizi agli Studenti"
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	Lo studio del fenomeno è molto importante anche ai fini dell'attrazione di nuove risorse sull'FFO attraverso la quota relativa al costo standard dello studente

Indicatore Direz. II - 01

Obiettivo strategico	potenziare le azioni di supporto alla ricerca
Obiettivo operativo/azione	incrementare il numero di nuovi brevetti
Nome dell'Indicatore	numero di brevetti *
Descrizione dell'indicatore	l'indicatore è numerico riferito a numeri naturali e conta il numero delle domande di brevetti
Funzione	attraverso questo indicatore andiamo a misurare la capacità inventiva della comunità accademica, la valorizzazione dei risultati della ricerca universitaria e l'impatto di questa nei processi di trasferimento tecnologico.
Programma / Obiettivo (di outcome)	Terza missione
Legami con altri indicatori	con il deposito di una domanda di brevetto inizia il processo di valorizzazione dei risultati della ricerca che può realizzarsi tramite le attività di licensing a terzi o dare avvio alla costituzione di una spin off start up
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero totale di domande di brevetto l'anno.
Fonte/i dei dati	dal numero totale del portafoglio brevetto dell'Ateneo e dal n. delle domande brevetto depositate dal personale ricercatore dell'Ateneo che attualmente l'ufficio non controlla.
Qualità dei dati	nessuno perchè conta numeri. I problemi nella raccolta dei dati potrebbero emergere dal mancato coordinamento tra gli uffici di terza missione e gli altri attori istituzionali coinvolti
Frequenza di rilevazione	annuale
Target (valore desiderato)	incremento numerico del numero dei brevetti rispetto al 2015
Processo di sviluppo	incremento numerico dei brevetti
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Prorettore Terza Missione, Dipartimenti, Ricercatori, Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	promozione della tutela della proprietà intellettuale
Reportistica	sul sito dell'Ateneo e nella parte dedicata alle attività dell'Ufficio
Risorse Finanziarie	budget dell'Ateneo per il deposito ed il mantenimento delle domande di brevetto a titolarità dell'Ateneo
Risorse Umane	Un responsabile e figure impiegate a tempo parziale
Minacce per il raggiungimento obiettivo	carenze di un adeguato investimento in risorse umane formate
Note	* Si premette che l'indicatore è stato determinato nel P.di P. dell'Ateneo condiviso dalle strutture di governance e che quindi è necessario in questa sede dare contezza delle criticità. Infatti il n. di brevetti è legato alle invenzioni industriali reali

Indicatore Direz. II - 02

Obiettivo strategico	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale
Obiettivo operativo/azione	Iniziative intraprese in collaborazione con l'incubatore di Ateneo
Nome dell'Indicatore	Numero di iniziative
Descrizione dell'indicatore	l'indicatore è numerico riferito a numeri naturali e conta le iniziative intraprese
Funzione	Attraverso questo indicatore si intende rilevare i processi attraverso i quali si realizzano le azioni di Terza Missione dell'Ateneo
Programma / Obiettivo (di outcome)	Terza Missione
Legami con altri indicatori	Le iniziative condivise possono essere rilevanti in termini di avvio di impresa e di attività di licensing, di ricaduta sul territorio
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero di iniziative in condivisione
Fonte/i dei dati	data base degli uffici terza missione e dell'incubatore
Qualità dei dati	nessuna perché il dato è puramente quantitativo.
Frequenza di rilevazione	annuale
Target (valore desiderato)	almeno quattro iniziative condivise
Processo di sviluppo	incrementare le iniziative per le finalità di Terza Missione
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Prorettore Terza Missione, Dipartimenti, Ricercatori, Incubatore, Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	Incrementare iniziative di Terza Missione
Reportistica	Sul sito di Ateneo e del Parco Scientifico
Risorse Finanziarie	Attualmente nessuna. Si prevedono risorse finanziarie esterne derivanti dalle espletate attività di Terza Missione
Risorse Umane	Risorse Umane in condivisione da definire.
Minacce per il raggiungimento obiettivo	mancato coordinamento Università/incubatore
Note	

Indicatore Direz. II - 03 (condiviso direz.V)

Obiettivo strategico	Progettazione e realizzazione di una piattaforma informatica condivisa con i Dipartimenti per la creazione di una anagrafe di Ateneo sull'Internazionalizzazione
Obiettivo operativo/azione	Creazione di una anagrafe di Ateneo sull'Internazionalizzazione
Nome dell'Indicatore	Piattaforma on-line
Descrizione dell'indicatore	Dipartimento: Sezione Anagrafica → Sezione Requisiti Obbligatori → Autocertificazione → Sezione allegati → Amministr. C.le: Analisi dei dati → Validazione domanda → completamento della procedura (es. firma dell'accordo) → Disponibilità del prodotto
Funzione	Incrementare l'appeal di potenziali richieste collaborazione (didattica e ricerca) da parte di soggetti esteri
Programma / Obiettivo (di outcome)	Potenziare in grado di internazionalizzazione dell'ateneo
Legami con altri indicatori	Incremento del numero progetti europei e internazionali
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Ingegnerizzazione del nuovo processo
Fonte/i dei dati	Dipartimenti, Divisione II Ripartizioni 1 2 3 4 e 5 della Direzione II
Qualità dei dati	al momento non sussistono elementi di omogeneità dei processi e di prassi consolidate trattandosi di nuovo progetto
Frequenza di rilevazione	Trimestrale
Target (valore desiderato)	Messa in produzione nell'anno 2016
Processo di sviluppo	Rendere disponibile l'applicativo ai fini dell'obiettivo operativo
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione II e V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dipartimenti, ricercatori, Dirigente Direzione II, Dirigente Direzione V
Che cosa sarà fatto?	Stimolare la conoscenza del grado di internazionalizzazione dell'ateneo
Reportistica	Sito di Ateneo
Risorse Finanziarie	Circa € 10.000,00
Risorse Umane	Ricercatori e personale tab dei dipartimenti e risorse umane a disposizione delle competenti Divisioni e Ripartizioni
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Non allineamento delle procedure e mancato o insufficiente coordinamento tra le strutture operative coinvolte
Note	

Indicatore Direz. II - 04

Obiettivo strategico	Creazione di reti di eccellenza tra Atenei, idonee a valorizzare e sviluppare il complesso delle relazioni internazionali di cui è parte l'Ateneo
Obiettivo operativo/azione	Mantenere ed aumentare il numero delle reti di eccellenza create tra Atenei con caratteristiche simili all'Università degli Studi di Roma Tor Vergata
Nome dell'Indicatore	Numero di accordi tra Atenei
Descrizione dell'indicatore	l'indicatore è numerico riferito ai numeri naturali e conta il numero di accordi tra Atenei sia in ambito europeo che extra-eu
Funzione	Da questo incremento vengono a rilevanza le azioni a favore dello sviluppo delle attività di cooperazione internazionale
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la creazione di network con organismi internazionali al fine di consolidare la presenza dell'ateneo negli scenari diffusi.
Legami con altri indicatori	con l'incremento dei prodotti della ricerca internazionale, la diffusione dell'offerta formativa dell'ateneo e lo sviluppo di programmi di scambi culturali.
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero totale annuo di creazione di reti
Fonte/i dei dati	Banca dati Cineca supportata da database interno
Qualità dei dati	nessuna perché il dato è puramente quantitativo. Dal momento che la raccolta dei dati avviene in tempo reale, non si riscontrano elementi di criticità a riguardo
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Incremento numerico delle reti di eccellenza create tra Atenei con caratteristiche simili all'Università degli Studi di Roma Tor Vergata rispetto al 2015
Processo di sviluppo	Incremento numerico riguardante la presenza dell'ateneo in ambito internazionale al fine di perseguire il raggiungimento dell'obiettivo operativo.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	Promozione della visibilità dell'Ateneo in ambito internazionale
Reportistica	Gli accordi stipulati tra gli Atenei vengono comunicati alla comunità scientifica e pubblicizzati sul sito di Ateneo e Cineca
Risorse Finanziarie	risorse di bilancio
Risorse Umane	delegati del Rettore, risorse umane della Direzione II Divisione II
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuali rigidità di processo operativo
Note	

Indicatore Direz. II - 05

Obiettivo strategico	Archiviazione digitale e dematerializzazione
Obiettivo operativo/azione	Digitalizzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca dell'anno 2009 ai fini della dematerializzazione nell'ottica NO PAPER
Nome dell'Indicatore	Costituzione archivio digitale degli assegni di ricerca dell'anno 2009
Descrizione dell'indicatore	catalogazione dell'archivio cartaceo degli assegni di ricerca dell'anno 2009 e relativa digitalizzazione
Funzione	Dall'archiviazione digitale vengono a rilevanza le azioni a favore della condivisione e consultazione intranet dei documenti nell'ottica della dematerializzazione
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la dematerializzazione e la creazione di archivi digitali
Legami con altri indicatori	Il completamento della digitalizzazione dei documenti favorisce il popolamento della piattaforma on line riguardante gli assegni di ricerca
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	ingegnerizzazione del nuovo processo
Fonte/i dei dati	Archivio cartaceo assegni di ricerca 2009
Qualità dei dati	I problemi nella raccolta e analisi dei dati potrebbero emergere da una eventuale lacunosità della documentazione oggetto di digitalizzazione e dematerializzazione
Frequenza di rilevazione	1 volta l'anno
Target (valore desiderato)	Realizzazione dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2009
Processo di sviluppo	Incrementare l'attività di digitalizzazione di documenti nell'ottica di favorire sempre più ampi processi di dematerializzazione
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione II
Che cosa sarà fatto?	Migliorare la consultazione intranet dei documenti preservandoli dal deterioramento materiale
Reportistica	Sito di Ateneo
Risorse Finanziarie	no
Risorse Umane	Risorse alle dirette dipendenze del Responsabile di Divisione e del Responsabile della Ripartizione 4 Direzione II
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuale carenza di attrezzature informatiche necessarie per la digitalizzazione dei documenti ed eventuale lacunosità della documentazione cartacea disponibile presso l'Ufficio
Note	

Indicatore Direz. II - 06

Obiettivo strategico	Potenziare la formazione alla ricerca
Obiettivo operativo/azione	Mantenere il numero di dottorandi/assegnisti
Nome dell'Indicatore	Numero Dottorandi/Assegnisti
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore è numerico e riferito alla popolazione dei dottorandi e degli assegnisti
Funzione	Da questo incremento vengono a rilevanza le azioni di formazione alla ricerca
Programma / Obiettivo (di outcome)	Incrementare la formazione alla ricerca anche internazionale
Legami con altri indicatori	oscillazioni in aumento o in diminuzione dei contributi ministeriali per finanziare le descritte posizioni
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero di dottorandi-assegnisti nell'anno
Fonte/i dei dati	Banca dati CINECA supportata da database interni
Qualità dei dati	nessuna perché contano i numeri. Dal momento che la raccolta dei dati avviene in tempo reale non si riscontrano elementi di criticità al riguardo
Frequenza di rilevazione	annuale
Target (valore desiderato)	incremento del numero dei dottorandi/assegnisti rispetto all'anno 2015
Processo di sviluppo	Incrementare la formazione interdottorale e interdisciplinare anche in ambito internazionale e favorire l'inserimento di figure in crescita presso le strutture di ricerca dell'Ateneo
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Delegato ai Dottorati di Ricerca, Struttura di Coordinamento, Coordinatori, Dirigente Direzione II, Delegato alla ricerca di Ateneo
Che cosa sarà fatto?	Migliorare anche con l'ausilio di idonei strumenti informatici la comunicazione relativa all'offerta formativa in materia di dottorato e di assegni di ricerca
Reportistica	Sito di Ateneo/CINECA; Sito di Ateneo, del MIUR e dell'Unione europea
Risorse Finanziarie	risorse di bilancio e risorse provenienti da contributi
Risorse Umane	Coordinatori e risorse umane a disposizione delle competenti Ripartizioni
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuale riduzione delle risorse finanziarie e scarsa attrattività dei corsi di dottorato e delle linee di ricerca
Note	

Indicatore Direz. II - 07 (condiviso direz.V)

Obiettivo strategico	Potenziare la formazione alla ricerca
Obiettivo operativo/azione	Progettazione e realizzazione di una piattaforma bilingue (italiano/inglese) riguardante le procedure concorsuali degli assegni di ricerca
Nome dell'Indicatore	Piattaforma on-line
Descrizione dell'indicatore	Sezione Anagrafica → Sezione Requisiti Obbligatori → Carriera accademica → Autocertificazione → Sezione allegati → Stampa resoconto Domanda → Validazione domanda
Funzione	Incrementare l'appeal di potenziali richieste da parte di soggetti esteri
Programma / Obiettivo (di outcome)	Potenziare la formazione alla ricerca
Legami con altri indicatori	Incremento del numero assegnisti
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Ingegnerizzazione del nuovo processo
Fonte/i dei dati	Scheda di progetto della piattaforma
Qualità dei dati	al momento non sussistono elementi di omogeneità dei processi e di prassi consolidate trattandosi di un nuovo progetto
Frequenza di rilevazione	Trimestrale
Target (valore desiderato)	Messa in produzione nell'anno 2016
Processo di sviluppo	Rendere funzionante l'applicativo ai fini dell'obiettivo operativo
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione II e V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigenti della Direzione II e V
Che cosa sarà fatto?	Stimolare la conoscenza e la partecipazione ai bandi per assegni di ricerca
Reportistica	Sito di Ateneo
Risorse Finanziarie	Circa € 10.000,00
Risorse Umane	Risorse a disposizione delle competenti Ripartizioni della Divisione I Direzione II
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Non allineamento delle procedure
Note	

Indicatore Direz. II - 08

Obiettivo strategico	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata
Obiettivo operativo/azione	Incentivare la partecipazione ai bandi di ricerca competitivi nazionali
Nome dell'Indicatore	numero di programmi di ricerca annuali presentati per bandi di ricerca competitivi in ambito nazionale
Descrizione dell'indicatore	L'indicatore è numerico e riferito alla quantità di progetti presentati annualmente per bandi di ricerca competitivi con particolare riguardo ai progetti finanziati dal MIUR, dalla Regione e da altri enti di ricerca nazionali
Funzione	Da questo incremento vengono a rilevanza le azioni a favore della ricerca di base e applicata in ambito nazionale
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la presentazione di progetti di ricerca nell'ambito di bandi competitivi nazionali
Legami con altri indicatori	con l'incremento delle entrate annuali per bandi di ricerca competitivi
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Contando il numero di progetti presentati per bandi di ricerca competitivi nazionali
Fonte/i dei dati	Banca dati CINECA supportata da database interni
Qualità dei dati	nessuna perché il dato è puramente quantitativo.
Frequenza di rilevazione	1 volta l'anno
Target (valore desiderato)	incremento numerico rispetto ai progetti presentati rispetto al 2015
Processo di sviluppo	Incrementare la presentazione di progetti nell'ambito di bandi competitivi nazionali favorendo le collaborazioni interdisciplinari su temi di particolare interesse per il PNR
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Delegato alla ricerca di Ateneo, Dipartimenti, ricercatori, Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	Migliorare anche con l'organizzazione di incontri mirati l'informazione in merito alla predisposizione di progetti di ricerca che recepiscano le direttive del bando e dei relativi piani finanziari
Reportistica	Sito di Ateneo
Risorse Finanziarie	Risorse di bilancio
Risorse Umane	Risorse a disposizione della competente Ripartizione
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuale riduzione delle risorse da parte degli Enti finanziatori e mancata pubblicazione di bandi competitivi e problemi nella raccolta dei dati potrebbero emergere dal mancato coordinamento Amministrazione/Dipartimenti
Note	

Indicatore Direz. II - 09

Obiettivo strategico	Incentivazione alla partecipazione dell'Ateneo ai programmi di ricerca europei e internazionali
Obiettivo operativo/azione	Incentivare la partecipazione ai programmi di ricerca internazionale riguardante la mobilità dei ricercatori in entrata/uscita con particolare riferimento al programma Marie Sklodowska- Curie
Nome dell'Indicatore	numero di programmi di ricerca internazionale presentati di cui all'obiettivo operativo.
Descrizione dell'indicatore	l'indicatore è numerico riferito alla quantità di progetti presentati annualmente per bandi di ricerca competitivi riguardanti la mobilità.
Funzione	Da questo incremento vengono a rilevanza le azioni a favore dei programmi di mobilità internazionale dei ricercatori in/out
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la presentazione da parte dei ricercatori dell'Ateneo di progetti di mobilità nell'ambito di bandi competitivi internazionali
Legami con altri indicatori	con l'incremento della partecipazione alle reti di eccellenza create tra atenei e centri di ricerca
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero di progetti presentati per bandi di ricerca competitivi in ambito internazionale
Fonte/i dei dati	Banca dati Commissione Europea supportata da database interni
Qualità dei dati	nessuna perché il dato è puramente quantitativo.
Frequenza di rilevazione	1 volta l'anno
Target (valore desiderato)	incremento numerico delle proposte presentate rispetto al 2015
Processo di sviluppo	Incrementare la presentazione di progetti nell'ambito di bandi competitivi favorendo la mobilità dei ricercatori in linea con la strategia Europa 2020 nel conseguire elevati livelli di occupazione attraverso la costruzione della European Research Area (E
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Delegato alla ricerca di Ateneo, Dipartimenti, ricercatori, Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	Migliorare anche con l'organizzazione di incontri mirati con i ricercatori l'informazione in merito alla predisposizione di progetti di ricerca che recepiscano le direttive del bando e dei relativi piani finanziari
Reportistica	sito ufficiale del portale della ricerca europea: EU research participant portal e sito di ateneo
Risorse Finanziarie	risorse di bilancio e quota dell'1% del contributo derivante dai progetti finanziati
Risorse Umane	Risorse umane a disposizione delle competenti Ripartizioni
Minacce per il raggiungimento obiettivo	difficoltà a diffondere l'informazione dei bandi ai ricercatori (strutturati e non) dell'ateneo e mancato coordinamento Amministrazione/Dipartimenti solo in caso di ricercatori outgoing
Note	

Indicatore Direz. II - 10

Obiettivo strategico	Incentivazione alla partecipazione dell'Ateneo ai programmi di ricerca europei e internazionali
Obiettivo operativo/azione	Migliorare costantemente i risultati della ricerca internazionale con particolare riferimento all'andamento dei progetti nell'ambito di HORIZON 2020
Nome dell'Indicatore	Numero di programmi di ricerca internazionale presentati di cui all'obiettivo operativo
Descrizione dell'indicatore	l'indicatore è numerico riferito alla quantità di progetti presentati annualmente nell'ambito di HORIZON 2020
Funzione	Da questo incremento vengono a rilevanza le azioni a favore della ricerca di base e applicata in ambito internazionale
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la presentazione di progetti di ricerca nell'ambito di bandi competitivi internazionali
Legami con altri indicatori	con l'incremento della partecipazione alle reti di eccellenza create tra atenei e centri di ricerca.
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero di progetti presentati per bandi di ricerca competitivi in ambito internazionale.
Fonte/i dei dati	Banca dati Commissione Europea supportata da database interni
Qualità dei dati	Nessuna perché il dato è puramente quantitativo
Frequenza di rilevazione	1 volta l'anno
Target (valore desiderato)	incremento numerico delle proposte presentate rispetto al 2015
Processo di sviluppo	Incrementare la presentazione di progetti nell'ambito di bandi competitivi internazionali favorendo le collaborazioni interdisciplinari su temi corrispondenti alle sfide sociali indicate nel programma Horizon 2020
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Delegato alla ricerca di Ateneo, Dipartimenti, ricercatori, Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	Migliorare anche con l'organizzazione di incontri mirati l'informazione in merito alla predisposizione di progetti di ricerca che recepiscano le direttive del bando e dei relativi piani finanziari
Reportistica	sito ufficiale del portale della ricerca europea: EU research participant portal e sito di ateneo
Risorse Finanziarie	risorse di bilancio e quota dell'1% del contributo derivante dai progetti finanziati
Risorse Umane	Risorse a disposizione delle competenti Ripartizioni
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuale mancanza di informazione o tardiva dell'uscita dei bandi competitivi e mancato coordinamento Amministrazione/Dipartimenti
Note	

Indicatore Direz. II - 11

Obiettivo strategico	potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale
Obiettivo operativo/azione	incrementare il numero di spin off e start up
Nome dell'Indicatore	numero di spin off e start up
Descrizione dell'indicatore	l'indicatore è numerico riferito ai numeri naturali e conta gli spin off
Funzione	la funzione è quella di determinare l'incremento della capacità imprenditoriale del nostro ateneo. Tuttavia l'ufficio spin off e start up con il suo operato non può agire sull'incremento o decremento dell'obiettivo operativo in quanto tra le sue funzioni
Programma / Obiettivo (di outcome)	terza missione
Legami con altri indicatori	uno spin off può nascere da un brevetto depositato dall'ateneo o dal docente stesso
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	contando il numero totale di spin-off start up per anno
Fonte/i dei dati	data base pubblicato sul sito d'ateneo
Qualità dei dati	nessuno perché conta numeri. I problemi nella raccolta dei dati potrebbero emergere dal mancato coordinamento tra gli uffici di terza missione e gli altri attori istituzionali coinvolti
Frequenza di rilevazione	annuale
Target (valore desiderato)	incremento numerico delle spin off e start up
Processo di sviluppo	incremento numerico delle attività
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione II
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Prorettore Terza Missione, Dipartimenti, Ricercatori, Dirigente Direzione II
Che cosa sarà fatto?	promozione dell'imprenditorialità
Reportistica	sul sito dell'ateneo nella sezione spin off
Risorse Finanziarie	nessuna risorsa disponibile
Risorse Umane	attualmente un responsabile e un'unità
Minacce per il raggiungimento obiettivo	mancanza di investimento in termini di risorse umane finanziarie
Note	

Indicatore Direz. III - 01

Obiettivo strategico	Archiviazione digitale e dematerializzazione S.1
Obiettivo operativo/azione	Digitalizzazione dello storico dei fascicoli personale e delle certificazioni mediche attestanti le assenze per malattia S.1.08
Nome dell'Indicatore	Archiviazione digitale CSA
Descrizione dell'indicatore	Digitalizzazione degli archivi cartacei attraverso il software CSA
Funzione	Dall'archiviazione digitale vengono a rilevanza le azioni a favore della consultazione dei documenti nell'ottica della dematerializzazione
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la dematerializzazione e la creazione degli archivi digitali
Legami con altri indicatori	Il completamento della digitalizzazione dei documenti favorisce interazioni in tempo reale con altri uffici amministrativi (stipendi, pensioni..)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	rapporto tra pratiche inserite e pratiche totali
Fonte/i dei dati	Archivi cartacei degli uffici del personale Docente, Ricercatore e TAB
Qualità dei dati	I problemi nella raccolta e analisi dei dati potrebbero emergere da una eventuale carenza della documentazione oggetto della digitalizzazione
Frequenza di rilevazione	una volta l'anno
Target (valore desiderato)	Realizzazione dell'archivio digitale di almeno il 40% dello storico
Processo di sviluppo	Incrementare l'attività di digitalizzazione dello storico dei fascicoli nell'ottica di favorire sempre di più ampi processi di dematerializzazione
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente Direzione III
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Responsabile della Divisione I
Che cosa sarà fatto?	Inserire i documenti relativi al personale nel sistema C.S.A.
Reportistica	Sito Ateneo
Risorse Finanziarie	
Risorse Umane	Risorse alle dirette dipendenze del responsabile della Divisione I - Dir. III e responsabile delle Ripartizioni I, II e III
Minacce per il raggiungimento obiettivo	eventuale carenza di attrezzature informatiche necessarie per la digitalizzazione ed eventuale lacunosità nell'assistenza tecnica per l'utilizzo del software
Note	

Indicatore Direz. III - 02 (condiviso direz.IV)

Obiettivo strategico	Migliorare l'efficienza delle spese, in ottica di spending review (S.2)
Obiettivo operativo/azione	Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo
Nome dell'Indicatore	Adeguamento al nuovo assetto organizzativo delle metodologie per la valorizzazione dello Stato Patrimoniale
Descrizione dell'indicatore	Individuazione e attivazione dei passaggi ritenuti necessari per misurare i valori da Inserire
Funzione	Miglioramento e riduzione dei tempi di servizio per almeno due processi
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo strategico dei Servizi agli utenti di Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review (S.2)
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice S.2.01)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero processi reingegnerizzati
Fonte/i dei dati	Direzione III "Personale e Bilancio" e Direzione IV "Patrimonio e appalti" e Ufficio Legale
Qualità dei dati	I problemi sono legati alla non omogeneità dei processi attuali ed alle prassi consolidate
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	2
Processo di sviluppo	Studio e verifica dei risultati economici degli obiettivi strategici
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione III e IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Direttore Generale e Informatizzazione
Che cosa sarà fatto?	Organizzazione/Revisione processi informativi
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	difficoltà nel cambiare le prassi consolidate
Note	

Indicatore Direz. III - 03

Obiettivo strategico	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review (S.2)
Obiettivo operativo/azione	Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo
Nome dell'Indicatore	Adeguamento al nuovo assetto organizzativo delle metodologie di rilevazione dei fatti di gestione
Descrizione dell'indicatore	Percentuale attuazione rilevazioni
Funzione	Miglioramento e riduzione dei tempi di rilevazione per almeno due processi di rilevazione di fatti di gestione
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo strategico dei Servizi agli utenti di Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review (S.2)
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice S.2.01)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero processi reingegnerizzati
Fonte/i dei dati	Direzione III "Personale e Bilancio" e tutti i settori dell'Ateneo
Qualità dei dati	I problemi sono legati alla non omogeneità dei processi attuali ed alle prassi consolidate
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	2
Processo di sviluppo	Studio e verifica dei risultati economici degli obiettivi strategici
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione III
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Direttore Generale e Informatizzazione
Che cosa sarà fatto?	Organizzazione/Revisione processi informativi
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	difficoltà nel cambiare le prassi consolidate
Note	

Indicatore Direz. III - 04

Obiettivo strategico	Archiviazione digitale e dematerializzazione S.1
Obiettivo operativo/azione	Digitalizzazione dei documenti relativi agli archivi della Divisione a partire dagli assegni di ricerca dell'anno 2015 ai fini della dematerializzazione nell'ottica NO PAPER S.1.06
Nome dell'Indicatore	Costruzione di un archivio digitale dei dati stipendiali degli assegni di ricerca dell'anno 2015
Descrizione dell'indicatore	Dematerializzazione della documentazione cartacea degli assegni di ricerca e creazione di un archivio digitale relativo all'Ufficio Stipendi
Funzione	L'archiviazione digitale è volta alla dematerializzazione dei documenti nonché al miglioramento e alla riduzione dei tempi di servizio
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la dematerializzazione e la creazione di un archivio digitale condiviso
Legami con altri indicatori	Il completamento della digitalizzazione dei documenti favorisce il popolamento della piattaforma on line in tempo reale con altri uffici amministrativi coinvolti nella procedura
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Reingegnerizzazione del processo
Fonte/i dei dati	Archivio cartaceo assegni di ricerca Direzione III Divisione II
Qualità dei dati	I problemi nella raccolta e analisi dei dati si potrebbero verificare per l'incompletezza o la disomogeneità delle informazioni indicate nei supporti cartacei
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Realizzazione dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2015
Processo di sviluppo	Incrementare l'attività di digitalizzazione dei documenti nell'ottica di favorire sempre più ampi processi di dematerializzazione e condivisione tra uffici
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione III
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione III
Che cosa sarà fatto?	Migliorare la consultazione e la condivisione dei documenti tra gli uffici, la loro conservazione e la riduzione dei tempi dei processi
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	Nessuna
Risorse Umane	Risorse umane afferenti alla Divisione II Direzione III
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuale carenza di attrezzature informatiche necessarie per la digitalizzazione e archiviazione dei documenti
Note	

Indicatore Direz. III - 05

Obiettivo strategico	Archiviazione digitale e dematerializzazione S.1
Obiettivo operativo/azione	Trasmissione digitale dei dati verso altri uffici
Nome dell'Indicatore	Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle competenze mensili
Descrizione dell'indicatore	Completamento della digitalizzazione dei documenti relativi alla comunicazione dei dati necessari alla emissione dei mandati di pagamento e delle reversali d'incasso per il pagamento delle competenze mensili
Funzione	La trasmissione digitale è volta alla dematerializzazione dei documenti di servizio nonché al miglioramento dei tempi del processo amministrativo
Programma / Obiettivo (di outcome)	Favorire la dematerializzazione con la creazione di un archivio e modalità di trasmissione digitali
Legami con altri indicatori	Il completamento della digitalizzazione dei documenti favorisce interazioni in tempo reale con altri uffici amministrativi coinvolti nella procedura S.1
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Reingegnerizzazione del nuovo processo
Fonte/i dei dati	Elaborazione mensile dei dati stipendiali
Qualità dei dati	Le criticità potrebbero emergere a causa dei diversi ambienti informatici tra la struttura di partenza e quella di arrivo dei dati
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura
Processo di sviluppo	Incrementare l'attività di digitalizzazione dei documenti nell'ottica di favorire sempre più ampi processi di dematerializzazione e condivisione tra uffici
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione III
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione III
Che cosa sarà fatto?	Ridurre i tempi del processo amministrativo relativo al pagamento mensile degli emolumenti e migliorare la consultazione, la condivisione e conservazione dei documenti tra gli uffici.
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul sito istituzionale nel rispetto delle normative vigenti
Risorse Finanziarie	Nessuna
Risorse Umane	Risorse alle dirette dipendenze del Responsabile di Divisione
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Eventuale carenza di attrezzature informatiche e la mancata convergenza dei sistemi informatici
Note	

Indicatore Direz. IV - 01

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi agli utenti (Codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Sistemi collaborativi virtuali (Codice S.1.01)
Nome dell'Indicatore	Migliorare la fruizione di spazi di lavoro virtuali condivisi della popolazione universitaria (studenti, docenti e non docenti) e dell'utenza del Policlinico Tor Vergata
Descrizione dell'indicatore	Realizzazione di azioni/iniziative di promozione alla fruizione di spazi di lavoro virtuali condivisi dalla popolazione universitaria (studenti, docenti e non docenti) e dall'utenza del Policlinico Tor Vergata
Funzione	Miglioramento e riduzione dei tempi di risoluzione degli interventi di manutenzione
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Realizzazione di almeno 2 azioni/iniziative
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1 e Divisione 3
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Almeno 2
Processo di sviluppo	E' stato implementato un sistema informativo per la gestione dei ticket di manutenzione
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Si provvederà ad abilitare l'intera popolazione universitaria per l'utilizzo di spazi di lavoro virtuali raggiungibili tramite PC, smartphone, tablet, e-mail o telefono e successivamente verranno realizzate iniziative di comunicazione/divulgazione
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria della divisione 1 e 3 della direzione IV
Risorse Finanziarie	
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 1 della Direzione IV; Personale afferente alla Divisione 3 della Direzione IV.
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 02

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi agli utenti (Codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari (Codice S.1.03bis)
Nome dell'Indicatore	Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari e del Policlinico Tor Vergata
Descrizione dell'indicatore	Formazione di un archivio elettronico della documentazione architettonica, impiantistica, catastale e delle certificazioni a corredo del patrimonio immobiliare ed impiantistico dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata.
Funzione	Ottimizzazione dei processi di rinnovo delle certificazioni e della fruibilità dei documenti presenti
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati annualmente
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1 e Divisione 3;
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Almeno 3
Processo di sviluppo	Si sta implementando un sistema informativo per l'archiviazione e la gestione delle informazioni e delle certificazioni relative al patrimonio immobiliare
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Si provvederà a redigere il "fascicolo del fabbricato" di ciascun immobile universitario e del Policlinico Tor Vergata ed archiviare su supporto elettronico la documentazione e/o le certificazioni del patrimonio immobiliare impiantistico e catastale.
Reportistica	Sistemi informativi in uso negli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili per gli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata.
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 1 della Direzione IV; Personale afferente alla Divisione 3 della Direzione IV.
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 03

Obiettivo strategico	migliorare i servizi agli utenti (codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Informatizzazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi (Codice S.1.04 bis)
Nome dell'Indicatore	Aumento del numero di procedure gestite in modo informatizzato (anche sul MEPA)
Descrizione dell'indicatore	Aumento del numero di procedure gestite in modo informatizzato (anche sul MEPA)
Funzione	Informatizzazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero delle procedure informatizzate all'anno t / Numero delle procedure all'anno t-1
Fonte/i dei dati	Direzione IV
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	≥ 1
Processo di sviluppo	Migliorare e velocizzare i rapporti con i fornitori e ridurre i tempi delle procedure di acquisizione di beni e servizi garantendo nel contempo la massima trasparenza.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	saranno informatizzate e standardizzate le procedure di acquisizione cercando di migliorare rapporti con i fornitori e ridurre i tempi delle procedure di acquisizione di beni e servizi garantendo nel contempo la massima trasparenza.
Reportistica	Sistema informatico di gestione della contabilità economico-patrimoniale
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili sul Bilancio di Ateneo
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 4 e alla Divisione 5 della Direzione IV
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 04

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi agli utenti (Codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Riqualificazione edile, stradale ed impiantistica del patrimonio immobiliare dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata, compatibilmente con le disponibilità dei rispettivi bilanci (Codice S.1.16)
Nome dell'Indicatore	Ticket di manutenzione ordinaria, straordinaria o extracanone gestiti annualmente
Descrizione dell'indicatore	Rilevazione ai fini statistici degli interventi tecnici rispetto all'anno precedente.
Funzione	Rilevazione a fini statistici finalizzata alla quantificazione economica per tipologia di interventi di manutenzione ordinaria, straordinaria e/o extracanone.
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Rilevazione del numero dei ticket di manutenzione ordinaria, straordinaria o extracanone gestiti nell'anno.
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1 e Divisione 3;
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	ON/OFF
Processo di sviluppo	Si implementerà un sistema informativo in grado di acquisire richieste tecniche di intervento sul patrimonio immobiliare ed impiantistico dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata e di monitorare lo stato di avanzamento di ciascuna attività. A conclusion
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Si provvederà ad abilitare e formare l'utenza universitaria e del Policlinico Tor Vergata al fine di ottimizzare la manutenzione ordinaria, straordinaria e/o extracanone.
Reportistica	Sistemi informativi in uso negli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti.
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili per gli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata.
Risorse Umane	Personale afferente alle Divisioni 1 e 3 della Direzione IV.
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 05

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi agli utenti (Codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Richieste di intervento degli utenti (Codice S.1.18)
Nome dell'Indicatore	Ottenimento finanziamenti regionali nel settore dell'edilizia sanitaria.
Descrizione dell'indicatore	Presentazione documentazione tecnica-amministrativa (progetti) ai fini dell'ottenimento di finanziamenti regionali nel settore dell'edilizia sanitaria.
Funzione	Interventi di edilizia e impiantistica del Policlinico Tor Vergata.
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di progetti presentati nell'anno t / Numero di progetti presentati nell'anno t-1
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1, Divisione 2.
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	≥ 1
Processo di sviluppo	A seguito del finanziamento Regionale si eseguirà un aggiornamento e completamento delle funzioni degli spazi interni per mutate esigenze sanitarie.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Saranno realizzati interventi edili ed impiantistici ai fini dell'ammodernamento e completamento delle variazioni delle funzioni sanitarie all'interno del Policlinico Tor Vergata.
Reportistica	Sistemi informativi in uso dalla Regione.
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili della Regione Lazio
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 1 della Direzione IV; alla Divisione 2 della Direzione IV
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 06

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi agli utenti (Codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Realizzazione del Piano edilizio/Crescita Ateneo (Codice S.1.19)
Nome dell'Indicatore	Ottenimento di finanziamenti (Mutui da Cassa D.P.; Banche; Ministeri)
Descrizione dell'indicatore	Opera di reperimento di risorse per la realizzazione delle strutture edilizie finalizzate a soddisfare le specifiche esigenze della Didattica e della Ricerca
Funzione	Ampliamento delle strutture universitarie
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Percentuale di realizzazione delle strutture rispetto ai progetti.
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 2
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	50%
Processo di sviluppo	A seguito dei finanziamenti ottenuti, si procederà alle realizzazioni delle opere come da progetti
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Saranno reperite le risorse finanziarie da impegnare per l'edificazione e l'ampliamento del comprensorio universitario
Reportistica	Stati di avanzamento lavori
Risorse Finanziarie	Mutui, fondi e contributi
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 2 della Direzione IV
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 07

Obiettivo strategico	Migliorare i servizi agli utenti (Codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Realizzazione di infrastrutture dedicate a servizi di mobilità dolce intracampus compreso il collegamento con la Metro C
Nome dell'Indicatore	Infrastrutture dedicate a servizi di mobilità dolce
Descrizione dell'indicatore	Presentazione documentazione tecnica-amministrativa ai fini della realizzazione e conclusione dell'opera.
Funzione	Ampliamento delle infrastrutture universitarie .
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Percentuale di realizzazione delle infrastrutture rispetto al progetto.
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1, Divisione 2
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Realizzazione del 100% delle infrastrutture nel triennio.
Processo di sviluppo	A seguito del finanziamento in Bilancio per la realizzazione delle infrastrutture, si procederà all'espletamento di gara e successivamente alla realizzazione dell'opera.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Realizzazione delle infrastrutture per promuovere una mobilità compatibile con l'ambiente all'interno del comprensorio universitario.
Reportistica	Progetto e stati di avanzamento lavori
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili in bilancio
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 1 della Direzione IV e Divisione 2 della Direzione IV
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 08 (condiviso Direz. V)

Obiettivo strategico	migliorare i servizi agli utenti (codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Potenziare e migliorar i servizi agli utenti potenziando le infrastrutture informatiche (Codice S.1.21)
Nome dell'Indicatore	Potenziamento infrastrutture informatiche
Descrizione dell'indicatore	Migliorare le infrastrutture informatiche attraverso acquisti di nuovi attrezzature e mediante implementazione e potenziamento di quelle esistenti.
Funzione	Migliorare i servizi informatici
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Realizzare progetti di innovazione ed ammodernamento tecnologico
Fonte/i dei dati	Direzione IV e Direzione V
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Almeno 2
Processo di sviluppo	Cercare di migliorare la fruibilità dei servizi informatici
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione IV e V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigenti della Direzione IV e V
Che cosa sarà fatto?	Saranno acquisite nuove infrastrutture e/o potenziate quelle esistenti
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine delle stesse e depositate nella Segreteria delle strutture responsabili
Risorse Finanziarie	Contributo della Fondazione Roma
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 4 della Direzione IV e alla Direzione V
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 09

Obiettivo strategico	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review (Codice S.2)
Obiettivo operativo/azione	Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata (Codice S.2.05)
Nome dell'Indicatore	Certificazioni impiantistiche
Descrizione dell'indicatore	Verifiche sugli impianti ai sensi della vigente normativa
Funzione	Rispondenza normativa di sicurezza
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi delle vigenti normative.
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1 e Divisione 3;
Qualità dei dati	Certificazioni
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	Almeno 10
Processo di sviluppo	Ottenimento dei certificati e successiva informatizzazione delle certificazioni impiantistiche.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Sulla base delle scadenze di certificazione, previste per tipologia impiantistica, si provvederà ad effettuare le verifiche ispettive necessarie.
Reportistica	Sistemi informativi in uso negli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti.
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili per gli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata.
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 1 della Direzione IV; Personale afferente alla Divisione 3 della Direzione IV.
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 10

Obiettivo strategico	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review (Codice S.2)
Obiettivo operativo/azione	Efficientamento degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata e monitoraggio dei consumi (Codice S.2.06)
Nome dell'Indicatore	Consumi energetici
Descrizione dell'indicatore	Razionalizzazione dell'utilizzo dell'energia
Funzione	Ottimizzazione dei consumi energetici destagionalizzati
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Consumo energetico destagionalizzato all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 1, Divisione 3 e Divisione 4;
Qualità dei dati	Sistema di monitoraggio dei consumi
Frequenza di rilevazione	
Target (valore desiderato)	< 1
Processo di sviluppo	Si procederà all'analisi dei dati storici per la creazione dei benchmark con i quali verificare i consumi annuali.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Si adotteranno soluzioni tecnologiche-gestionali per la riduzione dei consumi
Reportistica	Sistemi informativi in uso negli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti.
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili per gli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata.
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 1 della Direzione IV; Personale afferente alla Divisione 3 della Direzione IV; Personale afferente alla Divisione 4
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 11

Obiettivo strategico	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review (Codice S.2)
Obiettivo operativo/azione	Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo (Codice S.2.07)
Nome dell'Indicatore	Spesa energetica
Descrizione dell'indicatore	Riduzione della spesa associata ai consumi di energia destagionalizzati
Funzione	Riduzione della spesa per la fornitura energetica
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1
Fonte/i dei dati	Direzione IV - Divisione 3 e Divisione 5;
Qualità dei dati	Fatturazioni energetiche
Frequenza di rilevazione	
Target (valore desiderato)	< 1
Processo di sviluppo	Si procederà all'analisi dei fatturazioni storiche per la creazione di una base dati con cui verificare la spesa annuale.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione IV
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione IV
Che cosa sarà fatto?	Si procederà ad un'analisi di mercato per l'individuazione di condizioni economiche vantaggiose.
Reportistica	Fatturazioni
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili per gli appalti di manutenzione degli immobili e degli impianti dell'Ateneo.
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 3 della Direzione IV; Personale afferente alla Divisione 5 della Direzione IV.
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. IV - 12 (condiviso Direz. V)

Obiettivo strategico	Migliorare l'efficienza delle spesa in logica spending review (Codice S.2)
Obiettivo operativo/azione	Riduzione del numero complessivo delle macchine per ufficio (stampanti, fax scanner, fotocopiatrici) (Codice S.2.08)
Nome dell'Indicatore	Riduzione della spesa annua destinata a macchine per ufficio (stampanti, fax scanner, fotocopiatrici) e materiali di consumo connessi.
Descrizione dell'indicatore	Riduzione del numero di macchine in uso al personale rispetto all'anno precedente.
Funzione	Riduzione della spesa
Programma / Obiettivo (di outcome)	
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero delle macchine in uso all'anno t / Numero delle macchine in uso all'anno t-1
Fonte/i dei dati	Direzione IV e Direzione V
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	≤ 1
Processo di sviluppo	Migliorare l'efficienza delle spesa in logica spending review mediante la riduzione della spesa annua destinata a macchine per ufficio (stampanti, fax scanner, fotocopiatrici) e materiali di consumo connessi.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigenti della Direzione IV e V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigenti della Direzione IV e V
Che cosa sarà fatto?	Riduzione del numero di macchine in uso al personale rispetto all'anno precedente sostituendo le stampanti, fax scanner e fotocopiatrici con macchine multifunzione di rete condivise
Reportistica	Sistema informatico di gestione della contabilità economico-patrimoniale
Risorse Finanziarie	Fondi disponibili sul bilancio di Ateneo
Risorse Umane	Personale afferente alla Divisione 4 della Direzione IV e alla Direzione V
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

Indicatore Direz. V - 01

Obiettivo strategico	Potenziare i servizi a supporto degli Utenti (codice S.1)
Obiettivo operativo/azione	Miglioramento infrastrutture di rete wired e wireless in termini di banda disponibile, affidabilità, copertura wireless
Nome dell'Indicatore	Larga Banda
Descrizione dell'indicatore	Migliorare le infrastrutture di rete wired e wireless a supporto delle attività dell'Ateneo. Il miglioramento è in termini di banda disponibile per l'utente, affidabilità del servizio, miglioramento e ampliamento della copertura wireless
Funzione	Infrastruttura tecnologica a supporto alle iniziative strategiche dell'Ateneo
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico Potenziare i servizi a supporto degli Utenti definito nel piano della performance
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero sedi/anno oggetto dell'intervento
Fonte/i dei dati	Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	2 Sedi Anno (sede = Macroarea; Casale; Aree Verdi)
Processo di sviluppo	Si procede all'analisi dello status attuale, in termini di criticità dell'architettura e degli apparati, richiesta di banda, numero di utenti. Si programmano e si progettano gli interventi.
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione V
Che cosa sarà fatto?	Verranno ammodernate le infrastrutture di rete delle sedi periferiche in termini di parrati e/o affidabilità e/o banda disponibile e/o copertura
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione
Risorse Finanziarie	da definire
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Variazioni significative di budget assegnato alla Direzione V rispetto all'anno precedente
Note	

Indicatore Direz. V - 02 (condiviso Direz.I)

Obiettivo strategico	Prevenire la Corruzione Attraverso la Trasparenza e L'Integrità(codice S.3)
Obiettivo operativo/azione	Realizzare un cruscotto per monitorare l'esecuzione del piano triennale della prevenzione per i processi ad alto rischio di corruzione attraverso indicatori
Nome dell'Indicatore	Cruscotto Anticorruzione e Trasparenza
Descrizione dell'indicatore	
Funzione	Monitoraggio e controllo
Programma / Obiettivo (di outcome)	Si riferisce all'Obiettivo Strategico della Didattica "Potenziare i servizi a supporto degli Studenti" definito nel piano della performance
Legami con altri indicatori	Presente anche nel Piano Performance 2015-2017 (Codice S.3.01)
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero processi monitorati
Fonte/i dei dati	Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	I problemi sono legati alla non omogeneità dei processi attuali ed alle prassi consolidate
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	2 processi anno
Processo di sviluppo	Per ogni anno verranno individuati due processi, progettati i relativi indicatori, realizzati attraverso un cruscotto
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione V e I
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione V e I
Che cosa sarà fatto?	Controllo costante
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul portale dedicato ad accesso riservato
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	Vincoli normativi stringenti e resistenza al cambiamento delle prassi consolidate
Note	

Indicatore Direz. V - 03

Obiettivo strategico	Cruscotto indicatori di Ateneo
Obiettivo operativo/azione	Realizzazione di un cruscotto che raccolga e permetta l'analisi degli indicatori decisionali e di performance più significativi per l'Ateneo
Nome dell'Indicatore	Cruscotto Direzionale di Ateneo
Descrizione dell'indicatore	
Funzione	Monitoraggio e controllo processi decisionali e di performance di Ateneo
Programma / Obiettivo (di outcome)	si riferisce in generale come strumento a supporto per il monitoraggio e controllo di tutti gli obiettivi strategici e di performance
Legami con altri indicatori	
Data di approvazione dell'indicatore	Approvazione piano integrato (entro il 31/01/2016))
Tipo di calcolo / Formula / Formato	Numero di indicatori
Fonte/i dei dati	Direzione V "Sistemi Operativi di Gestione"
Qualità dei dati	I problemi sono legati alla non omogeneità dei dati, a una
Frequenza di rilevazione	Annuale
Target (valore desiderato)	15/anno
Processo di sviluppo	Censimento degli Indicatori, definizione e condivisione, formalizzazione e realizzazione
Responsabile dell'indicatore e del target se diverso	Dirigente della Direzione V
Responsabile delle performance legate all'indicatore	Dirigente della Direzione V
Che cosa sarà fatto?	Miglioramento degli strumenti di analisi e controllo, decisionali e di performance
Reportistica	Le iniziative vengono relazionate dagli uffici competenti al termine della stessa e depositate nella Segreteria di Direzione e pubblicate sul portale dedicato.
Risorse Finanziarie	nessuna
Risorse Umane	da definire
Minacce per il raggiungimento obiettivo	
Note	

ALLEGATO 2

Schede di Analisi per le Aree di Rischio

Area Didattica e Servizi agli Studenti

ANALISI AREE di RISCHIO: Carriera Studente

Analisi Aree Rischio	Servizi agli Studenti	
Denominazione del procedimento amministrativo	Gestione della carriera dello studente (ad es. registrazione esami)	
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	Gestione delle attività relative alla carriera universitaria dello studente	
Rischi del Procedimento amministrativo	Alterazione, non veridicità o non fedele trascrizione dei dati relativi alla carriera universitaria (voti, esami, ecc.); omissione dei controlli o di denuncia; irregolarità nei controlli/valutazioni circa le tasse universitarie; irregolarità nella valutazione della documentazione amministrativa	Reati possibili: Corruzione, concussione, abuso d'ufficio, rivelazione segreto d'ufficio e falso in atto pubblico(falso ideologico e falso materiale)
Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	Regolamento didattico	
Responsabile del procedimento	Responsabile della segreteria studenti e personale afferente	
Uffici coinvolti	Segreterie Studenti e Divisione V "Sistemi operativi di gestione"	
Primo ANNO		
Analisi del Procedimento Amministrativo	Da sviluppare attraverso una mappatura dei processi e dei vincoli normativi al fine di realizzare un'analisi dei rischi approfondita.	Analisi del Contesto esterno ed interno sezione 6.3 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Identificazione del rischio	Definizione precisa dei rischi su tutti gli step del procedimento amministrativo ed individuazione delle contromisure necessarie	Valutazione del rischio, sezione 6.4 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Individuazione delle misure di intervento	Scelta delle migliori contromisure realizzabili e pianificazione della realizzazione anche attraverso piani di formazione mirati	
Best Practice	Individuazione delle best practice, formalizzazione e comunicazione (Trasparenza; Codice di Comportamento)	Pag. 8 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Secondo ANNO		
Reingegnerizzazione	Realizzazione della reingegnerizzazione delle procedure ed introduzione misure di sensibilizzazione e partecipazione	Trattamento del rischio sezione 6.5 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Terzo ANNO		
Realizzazione di un Cruscotto	Messa a regime e definizione di un processo trasparente che prevede momenti di efficace coinvolgimento degli stakeholder	Processo di gestione del rischio, sezione 6.1 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Programmazione attività di monitoraggio	Monitoraggio continuo delle procedure e revisione delle procedure secondo il modello PDCA	Monitoraggio dell'attuazione delle misure, sezione 6.6 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

ANALISI AREE di RISCHIO: RILASCIO PERGAMENA

Analisi Aree Rischio	Servizi agli Studenti	
Denominazione del procedimento amministrativo	Rilascio pergamene	
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	Gestione delle attività relative al processo di rilascio delle pergamene ai neolaureati	
Rischi del Procedimento amministrativo	Rilascio di pergamena falsa o senza le autorizzazioni necessarie	Reati possibili: Corruzione, concussione, abuso d'ufficio e falso in atto pubblico(ideologico e materiale)
Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	Regolamento d'Ateneo	
Responsabile del procedimento	Responsabile Progettazione grafica e rilascio pergamene	
Uffici coinvolti	Progettazione grafica e rilascio pergamene, Segreteria Studenti e Divisione V "Sistemi operativi di gestione"	
Primo ANNO		
Analisi del Procedimento Amministrativo	Da sviluppare attraverso una mappatura dei processi e dei vincoli normativi al fine di realizzare un'analisi dei rischi approfondita.	Analisi del Contesto esterno ed interno sezione 6.3 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Identificazione del rischio	Definizione precisa dei rischi su tutti gli step del procedimento amministrativo ed individuazione delle contromisure necessarie	Valutazione del rischio, sezione 6.4 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Individuazione delle misure di intervento	Scelta delle migliori contromisure realizzabili e pianificazione della realizzazione anche attraverso piani di formazione mirati	

Best Practice	Individuazione delle best practice, formalizzazione e comunicazione (Trasparenza; Codice di Comportamento)	Pag. 8 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Secondo ANNO		
Reingegnerizzazione	Realizzazione della reingegnerizzazione delle procedure ed introduzione misure di sensibilizzazione e partecipazione	Trattamento del rischio sezione 6.5 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Terzo ANNO		
Realizzazione di un Cruscotto	Messa a regime del processo	Processo di gestione del rischio, sezione 6.1 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Programmazione attività di monitoraggio	Monitoraggio continuo delle procedure e revisione delle procedure secondo il modello PDCA	Monitoraggio dell'attuazione delle misure, sezione 6.6 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Area di Ricerca e Terza Missione e Sistemi operativi di Gestione

ANALISI AREE di RISCHIO: Conto Terzi

Analisi Aree Rischio	Contratti in conto terzi
Denominazione del procedimento amministrativo	Procedura di verifica amministrativa/contabile posta in essere dall'Ateneo per la verifica dei contratti in conto terzi che prevedono a valle della commessa ottenuta da terzi un successivo affidamento da parte del Dipartimento beneficiario del finanziamento a prestatori di servizi esterni.
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	Verifica da parte delle Direzioni dei Dipartimenti e del preposto Ufficio dell'Amministrazione centrale delle rendicontazioni acquisite riguardanti detti contratti conto terzi per la regolarità giuridica e contabile
Rischi del Procedimento amministrativo	Alterazione delle procedure fissate dal Regolamento Conto Terzi e dal Regolamento di Ateneo sull'attività negoziale prodotte da assunzioni decisionali di natura discrezionale in ordine alle modalità di svolgimento, stipula e rendicontazione dei contratti.

Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	Legge 240/2010, Decreti attuativi, decreti ministeriali, circolari ministeriale e regolamento di ateneo in materia di verifica della rendicontazione dei conto terzi nonché il Codice degli appalti e il Regolamento di Ateneo sull'attività negoziale.	
Responsabile del procedimento	Responsabile Direzione II Ufficio Fundraising, conto terzi e convenzioni di servizi	
Uffici coinvolti	Direttore Direzione II, Direzione II, Dipartimenti, Commissione di Ateneo Audit	
Primo ANNO		
Analisi del Procedimento Amministrativo	Analisi del contesto normativo di riferimento anche con riferimento alla normativa nazionale e a quella regolamentare di ateneo.	Analisi del Contesto esterno ed interno sezione 6.3 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Identificazione del rischio	Identificazione di possibili fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di acquisizione/sub affidamento delle commesse e di svolgimento delle medesime secondo le norme fissate dai Regolamenti in vigore	Valutazione del rischio, sezione 6.4 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Individuazione delle misure di intervento	Previsione di una periodica rotazione degli operatori economici affidatari di parte delle prestazioni contrattuali derivanti dal conto terzi.	
Best Practice	Predisposizione di linee guida rivolte al personale universitario coinvolto nel procedimento (Direttori e Segretari di Dipartimento, Ricercatori, personale amministrativo).	Pag. 8 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Secondo ANNO		
Reingegnerizzazione	Reingegnerizzazione del processo in un ottica di verifica delle condizioni in Ateneo tale da prevedere l'eliminazione di condizioni di ingiustificato affidamento ai medesimi operatori economici delle attività prestazionali affidate dal contratto c/terzi alle strutture universitarie e poi ribaltate su terzi, senza il dovuto confronto competitivo.	Trattamento del rischio sezione 6.5 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Terzo ANNO		

Realizzazione di un Cruscotto	Realizzazione di un controllo direzionale che renda trasparenti, anche utilizzando i canali di comunicazione interne quali il sito di ateneo e dei dipartimenti, tutte le fasi del procedimento e tale da coinvolgere sia i soggetti parte del processo medesimo che le società erogatrici esterne fornitrici del finanziamento.	Processo di gestione del rischio, sezione 6.1 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Programmazione attività di monitoraggio	Attività di monitoraggio almeno semestrale sui risultati rilevati delle misure intraprese rispetto ai risultati attesi.	Monitoraggio dell'attuazione delle misure, sezione 6.6 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Area Ricerca e Terza missione

ANALISI AREE di RISCHIO: Ricerca Nazionale

Analisi Aree Rischio	Area Ricerca Nazionale
Denominazione del procedimento amministrativo	Procedura di audit posta in essere dall'Ateneo per la verifica dei progetti PRIN FIRB
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	Verifica da parte della Commissione di Ateneo delle rendicontazioni poste in essere dai Dipartimenti dei progetti al fine del rilascio della necessaria attestazione di conformità
Rischi del Procedimento amministrativo	Alterazione delle regole fissate dai bandi eventualmente causate da assunzioni decisionali di natura discrezionale in ordine alle modalità di verifica delle rendicontazioni
Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	Legge 240/2010, Decreti attuativi, decreti ministeriali, circolari ministeriale e regolamento di ateneo in materia di verifica della rendicontazione dei progetti
Responsabile del procedimento	Responsabile Divisione I Direzione II

Uffici coinvolti	Responsabile Divisione I Direzione II, Dipartimenti, Commissione di Ateneo Audit	
Primo ANNO		
Analisi del Procedimento Amministrativo	Analisi del contesto normativo di riferimento anche con riferimento alla normativa nazionale e a quella regolamentare di ateneo con riguardo alle modalità di spesa per le prestazioni professionali e per l'acquisto di beni e servizi.	Analisi del Contesto esterno ed interno sezione 6.3 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Identificazione del rischio	Identificazione di possibili fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di spesa per le prestazioni professionali e per l'acquisto di beni e servizi eventualmente non resi evidenti nella fase di rendicontazione	Valutazione del rischio, sezione 6.4 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Individuazione delle misure di intervento	Prevedere una periodica rotazione del personale universitario addetto alla verifica della rendicontazione dei progetti o, in subordine, affidare a società specializzate nel settore detta attività	
Best Practice	Predisposizione di linee guida rivolte al personale universitario coinvolto nel procedimento (Ripartizione Ricerca, Direttori e Segretari di Dipartimento, Ricercatori e membri della Commissione di Ateneo) per rendere note le idonee misure comportamentali ai fini dell'adozione delle misure di prevenzione della corruzione connesse al procedimento.	Pag. 8 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Secondo ANNO		
Reingegnerizzazione	Reingegnerizzazione del processo in un ottica di verifica delle condizioni in Ateneo tale da prevedere l'eliminazione dell'attività della Commissione e conseguente affidamento a soggetti terzi delle attività di audit al fine di ridurre al minimo i fattori a rischio corruzione.	Trattamento del rischio sezione 6.5 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Terzo ANNO		

Realizzazione di un Cruscotto	Realizzazione di un controllo direzionale che renda trasparenti, anche utilizzando i canali di comunicazione interne quali il sito di ateneo, tutte le fasi del procedimento e tale da coinvolgere sia i soggetti parte del processo medesimo che le amministrazioni esterne fornitrici del finanziamento.	Processo di gestione del rischio, sezione 6.1 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Programmazione attività di monitoraggio	Attività di monitoraggio almeno semestrale sui risultati rilevati delle misure intraprese rispetto ai risultati attesi.	Monitoraggio dell'attuazione delle misure, sezione 6.6 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Area Personale e bilancio

ANALISI AREE di RISCHIO: Stipendi

Analisi Aree Rischio	Stipendi personale dirigente, docente e ricercatore, non docente	
Denominazione del procedimento amministrativo	Liquidazione delle competenze mensili fisse ed accessorie del personale di ruolo e a tempo determinato	
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	Determinazione delle ritenute da effettuare e degli importi netti da corrispondere al personale dell'ateneo	
Rischi del Procedimento amministrativo	Erogazione volontaria di emolumenti non dovuti al personale	
Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	Legge 240/2010, C.C.N.L. 2006/2009 e T.U.I.R.	
Responsabile del procedimento	Responsabile Divisione II Direzione III	
Uffici coinvolti	Divisione II Direzione III	
Primo ANNO		
Analisi del Procedimento Amministrativo	Analisi per l'elaborazione di una migliore procedura per il controllo automatico delle liquidazioni mensili	Analisi del Contesto esterno ed interno sezione 6.3 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Identificazione del rischio	Identificazione di possibili fenomeni distorsivi nella corretta applicazione delle norme che regolano le modalità di determinazione delle competenze mensili spettanti	Valutazione del rischio, sezione 6.4 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Individuazione delle misure di intervento	Analisi per la realizzazione di una serie di interventi a livello informatico che consentano la verifica delle liquidazioni anche con la comparazione ai mesi precedenti o ai risultati di calcolo parallelo	
Best Practice	Predisposizione di note operative interne alla Divisione utili alla omogenea applicazione dei processi amministrativo-contabili	Pag. 8 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Secondo ANNO		
Reingegnerizzazione	Realizzazione di una serie di interventi sul sistema informatico che consentano la verifica della corretta liquidazione delle competenze mensili	Trattamento del rischio sezione 6.5 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Terzo ANNO		
Realizzazione di un Cruscotto	Realizzazione di un procedimento che renda visibile le differenze retributive nell'anno per consentire una maggiore trasparenza delle dinamiche retributive ai responsabili delle ripartizioni o per eventuali controlli esterni	Processo di gestione del rischio, sezione 6.1 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015
Programmazione attività di monitoraggio	Analisi aree di rischio a cura del Responsabile della Divisione 2 Amministrazione del personale della Divisione III Personale e bilancio	Monitoraggio dell'attuazione delle misure, sezione 6.6 della Determina n. 12 ANAC del 28/10/2015

Area Patrimonio e gare d'appalto

ANALISI AREE di RISCHIO: Contratti pubblici

Analisi Aree Rischio	Contratti pubblici (ex Affidamento di lavori, servizi e forniture)
-----------------------------	--

Denominazione del procedimento amministrativo	Fase di verifica dell'aggiudicazione e stipula del contratto
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento amministrativo	In questa fase i processi rilevanti sono, la verifica dei requisiti ai fini della stipula del contratto, l'effettuazione delle comunicazioni riguardanti i mancati inviti, le esclusioni e le aggiudicazioni, la formalizzazione dell'aggiudicazione definitiva e la stipula del contratto. Con la trasmissione dei verbali di aggiudicazione da parte della Commissione di gara si dà avvio al procedimento di verifica dei requisiti di legge ai fini della stipula contrattuale. Gli uffici coinvolti sono il RP e l'ufficio amministrativo che procede materialmente alle verifiche ed alle comunicazioni di cui all'art. 79 del D.Lgs. 163/2006. Gli organi di governo deliberano, sulla base della documentazione trasmessa dagli uffici amministrativi, ed ognuno per quanto di propria competenza, l'aggiudicazione definitiva ed autorizzano la stipula del contratto. Il contratto viene sottoscritto dai soggetti all'uopo autorizzati (Rettore, Direttore Generale e Dirigenti/ funzionari degli uffici interessati)
Rischi del Procedimento amministrativo	Possibile alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti, i contenuti delle verifiche potrebbero essere alterati per escludere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria. Possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari.
Riferimenti normativi del procedimento amministrativo	D.Lgs. 163/2006 e smi, DPR 207/2010, determine ANAC, Legge 241/90, normativa vigente in materia di contabilità pubblica e tutte le norme connesse alle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture.
Responsabile del procedimento	Il Dirigente/Funziionario responsabile preposto
Uffici coinvolti	Direzione IV
Primo ANNO	
Analisi del Procedimento Amministrativo	Analisi del Contesto Esterno ed Interno. Compilando Allegato 5 del PNA approvato con Delibera ANAC n.75/2013, così da determinare la stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto del processo.

Identificazione del rischio	<p>Possibile alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti, i contenuti delle verifiche potrebbero essere alterati per escludere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria.</p> <p>Possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari.</p>
Individuazione delle misure di intervento	<p>Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice. Formalizzazione da parte dei funzionari e dirigenti che rivestono la qualifica di RP di una dichiarazione attestante l'insussistenza di cause di incompatibilità con l'impresa aggiudicataria e con la seconda classificata, avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi 5 anni. Invio del un report periodico sulle procedure di gara espletate sul sito della stazione appaltante agli uffici di controllo interno di gestione.</p>
Best Practice	<p>Predisposizione di linee guida rivolte al personale di Ateneo per rendere note le integrazioni delle misure di prevenzione della corruzione con le misure organizzative volte alla funzionalità amministrativa. (Prima fase di Best Practice)</p>
Secondo ANNO	
Reingegnerizzazione	<p>Reingegnerizzazione del processo in una ottica di eliminazione o limitare dei fattori a rischio corruzione</p>
Terzo ANNO	
Realizzazione di un Cruscotto	<p>Realizzazione di un Cruscotto direzionale che gestisca il rischio corruzione interessando tutti i livelli organizzativi, assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione (in particolare con il ciclo di gestione della performance e i controlli interni) ed evidenziando le eventuali disfunzioni a livello organizzativo del procedimento amministrativo in esame e delle sue correlazioni con altri procedimenti amministrativi.</p>
Programmazione attività di monitoraggio	<p>Programmazione di attività di monitoraggio con relativa tempistica e referenti del monitoraggio del procedimento amministrativo preso in esame</p>

ANALISI AREE di RISCHIO: Contratti Pubblici 2

Analisi Aree Rischio	Contratti pubblici (ex Affidamento di lavori, servizi e forniture)
Denominazione del procedimento tecnico amministrativo	Esecuzione e rendicontazione del contratto
Descrizione (Oggetto e finalità) del Procedimento tecnico amministrativo	Attività del RUP, della Direzione lavori, del Direttore dell'Esecuzione, del Coordinamento della Sicurezza nei cantieri, del collaudo relativi agli appalti aggiudicati e stipulati dall'Amministrazione.
Rischi del Procedimento tecnico amministrativo	Approvazione delle modifiche del contratto originario; autorizzazione al subappalto; ammissione delle varianti; verifiche in corso di esecuzione; verifica delle disposizioni in materia di sicurezza con particolare riferimento al rispetto delle prescrizioni contenute nel Piano di Sicurezza e Coordinamento (PSC) o Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenziali (DUVRI); apposizione di riserve; gestione delle controversie; effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione, l'attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti; il rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera.
Riferimenti normativi del procedimento tecnico amministrativo	D. Lgs. 163/2006 e s.m.i.; D.P.R. 207/2010 e s.m.i.; D. Lgs. 81/2008 e s.m.i.; Determine ANAC; tutte le norme di Legge connesse all'esecuzione e rendicontazione del contratto.
Responsabile del procedimento	Il Dirigente/Funziario responsabile incaricato.
Uffici coinvolti	Direzione IV
Primo ANNO	
Analisi del Procedimento Amministrativo	Analisi del Contesto Esterno ed Interno. Compilando Allegato 5 del PNA approvato con Delibera ANAC n.75/2013, così da determinare la stima della probabilità di occorrenza e dell'impatto del processo.
Identificazione del rischio	Approvazione delle modifiche del contratto originario; autorizzazione al subappalto; ammissione delle varianti; verifiche in corso di esecuzione; verifica delle disposizioni in materia di sicurezza con particolare riferimento al rispetto delle prescrizioni contenute nel Piano di Sicurezza e Coordinamento (PSC) o Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenziali (DUVRI); apposizione di riserve; gestione delle controversie; effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione, l'attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti; il rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera.

<p>Individuazione delle misure di intervento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Check list relativa alla verifica dei tempi di esecuzione, da effettuarsi con cadenza prestabilita e trasmissione al RPC e agli uffici di controllo interno al fine di attivare specifiche misure di intervento in caso di eccessivo allungamento dei tempi rispetto al cronoprogramma. • Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo. • Fermi restando gli adempimenti formali previsti dalla normativa, previsione di una certificazione con valore interno, da inviarsi al RPC da parte del RP, che espliciti l'istruttoria interna condotta sulla legittimità della variante e sugli impatti economici e contrattuali della stessa (in particolare con riguardo alla congruità dei costi e tempi di esecuzione aggiuntivi, delle modifiche delle condizioni contrattuali, tempestività del processo di redazione ed approvazione della variante). • Verifica del corretto assolvimento dell'obbligo di trasmissione all'ANAC delle varianti. • Definizione di un adeguato flusso di comunicazioni al fine di consentire al RP ed al RPC di avere tempestiva conoscenza dell'osservanza degli adempimenti in materia di subappalto. • In caso di subappalto, ove si tratti di società schermate da persone giuridiche estere o fiduciarie, obbligo di effettuare adeguate verifiche per identificare il titolare effettivo dell'impresa subappaltatrice in sede di autorizzazione del subappalto. • Per opere di importo rilevante, pubblicazione online di rapporti periodici che sintetizzino, in modo chiaro ed intellegibile, l'andamento del contratto rispetto a tempi, costi e modalità preventivate in modo da favorire la più ampia informazione possibile. • Pubblicazione, contestualmente alla loro adozione e almeno per tutta la durata del contratto, dei provvedimenti di adozione delle varianti. • Fermo restando l'obbligo di oscurare i dati personali, relativi al segreto industriale o commerciale, pubblicazione degli accordi bonari e delle transazioni.
<p>Best Practice</p>	<p>Predisposizione di linee guida rivolte al personale di Ateneo per rendere note le integrazioni delle misure di prevenzione della corruzione con le misure organizzative volte alla funzionalità amministrativa. (Prima fase di Best Practice)</p>
<p>Secondo ANNO</p>	
<p>Reingegnerizzazione</p>	<p>Reingegnerizzazione del processo in un'ottica di eliminazione o limitazione dei fattori a rischio corruzione</p>
<p>Terzo ANNO</p>	
<p>Realizzazione di un Cruscotto</p>	<p>Realizzazione di un Cruscotto direzionale che gestisca il rischio corruzione interessando tutti i livelli organizzativi, assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione (in particolare con il ciclo di gestione della performance e i controlli interni) ed evidenziando le eventuali disfunzioni a livello organizzativo del procedimento amministrativo in esame e delle sue correlazioni con altri procedimenti amministrativi.</p>

Programmazione attività di monitoraggio	Programmazione di attività di monitoraggio con relativa tempistica e referenti del monitoraggio del procedimento amministrativo preso in esame
--	--



Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

ALLEGATO 3



Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

Obiettivi operativi

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
Ricerca	24	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	R.1	65	Incrementare il personale attivo nella ricerca	R.1.01	10	Percentuale di prodotti mancanti sui prodotti attesi nella valutazione VQR	Dipartimenti	≤ 7%	≤ 7%
					Migliorare la qualità della ricerca nei ranking nazionali	R.1.02	15	Percentuale di aree scientifiche in cui l'Ateneo si trova nelle prime sei posizioni della graduatoria del proprio segmento dimensionale nella valutazione VQR	Dipartimenti	≥ 50%	≥ 50%
					Migliorare l'eccellenza nei ranking nazionali	R.1.03	10	Percentuale di aree scientifiche in cui l'Ateneo ha una frazione di prodotti eccellenti superiore alla media di area nella valutazione VQR	Dipartimenti	≥ 55%	≥ 55%
					Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale presentati	R.1.04	10	Numero di progetti di ricerca nazionale presentati anno t / Numero di progetti nazionali presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	≥ 1
					Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale approvati	R.1.05	10	Numero di progetti di ricerca nazionale approvati anno t / Numero di progetti nazionali approvati t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	≥ 1
					Incrementare il numero di progetti europei presentati in ambito Horizon 2020	R.1.06	10	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	≥ 1
					Incrementare il numero di progetti europei presentati con particolare riferimento al programma Marie Skłodowska Curie	R.1.07	5	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	≥ 1
					Incrementare il numero di progetti europei approvati	R.1.08	10	Numero di progetti europei approvati anno t / Numero di progetti europei approvati anno t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	≥ 1

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
		Internazionalizzare la ricerca	R.2	35	Incrementare le entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi	R.1.09	10	Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t / Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥1	≥1
					Potenziare la formazione alla ricerca	R.1.10	10	Numero di dottorandi e specializzandi anno t/ Numero di dottorandi e specializzandi anno t-1	Direzione II; Dipartimenti;	≥1	≥1
					Incremento accordi e convenzioni con atenei e centri di ricerca stranieri	R.2.01	25	Numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t-1	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	≥1	≥1
					Incremento reti di eccellenza internazionali	R.2.02	25	Numero delle reti di eccellenza create insieme ad altri Atenei e istituzioni di ricerca	Direzione II	Migliorare il valore dell'anno precedente	da definire
		Incremento della mobilità dei dottorandi con università straniere in entrata e in uscita	R.2.03	25	Numero di dottorandi in mobilità in entrata e in uscita	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	Migliorare il valore dell'anno precedente	Migliorare il valore dell'anno precedente			
					Incremento collaborazioni con dottorati di ricerca internazionali	R.2.04	25	Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei stranieri anno t / Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei stranieri anno t-1	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	≥1	≥1

Area Strategica	Peso relativo (% area strategica)	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (% obiettivo strategico)	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (% obiettivo operativo)	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
Didattica	40	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	D.1	30	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	D.1.01	30	Percentuale di corsi di studio con media di iscritti al I e II anno pari alle numerosità consigliate dal MLUR	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti, Corsi di studio	31%	32%
					Migliorare gli sbocchi occupazionali dell'offerta formativa	D.1.02	30	Percentuale dei corsi di laurea magistrale con rapporto laureati occupati entro 1 anno dalla laurea/totale laureati intervistati superiore a 0.5	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	Almeno il 56%	Almeno il 57%
					Migliorare l'attrattività del dottorato	D.1.03	20	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivati nell'anno che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in altre Università	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	Almeno il 42%	Almeno il 45%
					Incrementare il numero di iniziative a supporto dell'accoglienza, orientamento e tutorato	D.1.04	20	Numero di iniziative/eventi /progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	Direzione I	Almeno 3	da definire
					Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea	D.2.01	35	Percentuale di corsi di laurea con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 1.6; 1 (valor medio di Ateneo), escludendo i corsi di laurea di area sanitaria	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	Almeno il 47%	Almeno il 48%
					Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea magistrale	D.2.02	35	Percentuale di corsi di laurea magistrale con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 6.1 (valor medio di Ateneo)	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	Almeno il 55%	Almeno il 67%
					Analizzare le principali cause dell'abbandono	D.2.03	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	Redazione del documento di analisi	da definire
					Analizzare le principali cause dei ritardi nelle carriere degli studenti	D.2.04	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	Redazione del documento di analisi	da definire
					Potenziare le azioni di orientamento e di tutorato	D.2.05	10	Numero di iniziative/eventi /progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	Direzione I; Corsi di studio	Almeno 3	da definire
							Favorire i processi di apprendimento	D.2	30		

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018																					
		Internazionalizzare la didattica	D.3	20	Incrementare gli scambi internazionali per studenti e docenti	D.3.01	20	Numero di corsi di studio che rilasciano titoli congiunti o doppi con Atenei esteri anno t / anno t-1	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	≥1	≥1																					
												Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	D.3.02	20	Percentuale di incremento nel numero di accordi interuniversitari internazionali per attività di didattica	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	Almeno il 10%	Almeno il 10%														
																			Incrementare gli studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera.	D.3.03	20	Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t-1	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti	≥1	≥1							
																										Reingegnerizzazione e standardizzazione delle procedure di acquisizione dei CFU conseguiti all'estero.	D.3.04	20	Grado di completamento del processo	Direzione I; Direzione V	Realizzazione e messa in funzione della nuova procedura	da definire
Potenziare i servizi a supporto degli studenti	D.4	20	Potenziare e rinnovare sistemi e apparecchiature tecnologiche per la didattica	D.4.01	20	Percentuale di apparecchiature tecnologiche per la didattica rinnovate	Direzione IV, Divisione 5	Almeno 80%	Almeno 80%																							
			Potenziare l'utilizzo di sistemi collaborativi virtuali	D.4.02	20	Percentuale degli studenti che fruiscono di spazi di lavoro virtuali condivisi	Direzione IV, Divisione 5; Direzione V	Almeno il 65%	Almeno il 75%																							

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
					Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	D.4.03	20	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	Ateneo; Facoltà e Macroaree; Dipartimenti, Corsi di studio	Migliorare rispetto all'anno precedente	Migliorare rispetto all'anno precedente
					Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	D.4.04	20	Numero di stage per gli studenti dei corsi di laurea	Ateneo; Dipartimenti, Corsi di studio	Migliorare rispetto all'anno precedente	Migliorare rispetto all'anno precedente
					Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	D.4.05	20	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti	Direzione I	≥ 3	da definire

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018																												
Terza Missione	16	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	TM.1	50	Predisposizione di un piano delle politiche di Ateneo per la Terza Missione	TM.1.01	60	Tempistica predisposizione piano e adozione delle relative azioni	Consiglio di Amministrazione; Direzione II, Divisione 3	Predisposizione del Piano	Rispetto delle tempistiche delle azioni da porre in essere, così come definite nel Piano																												
												Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	TM.1.02	40	Numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t / numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t-1	Dipartimenti	≥ 1	≥ 1																					
																			Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	TM.2.01	20	Numero dei brevetti anno t/numero dei brevetti anno t-1	Direzione II; Dipartimenti; Docenti	≥ 1	≥ 1														
																										Incentivare l'attività di incubatore dell'Ateneo	TM.2.02	20	Numero di iniziative intraprese in collaborazione con l'incubatore di Ateneo	Direzione II; Dipartimenti; Docenti	Almeno 4	da definire							
																																	Incrementare le entrate da conto terzi	TM.2.03	20	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	≥ 1
Incrementare il numero di iniziative di inclusione sociale	TM.2.05	10	Numero di iniziative di inclusione sociale anno t / numero di iniziative di inclusione sociale anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	≥ 1																																	
Incrementare il numero di spin off	TM.2.06	20	Numero di spin off anno t/numero di spin off anno t-1	Direzione II, Divisione 3; Dipartimenti; Docenti	≥ 1	≥ 1																																	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
Amministrazione e servizi agli utenti	20	Migliorare i servizi agli utenti	S.1	60	Sistemi collaborativi virtuali	S.1.01	5	Numero di azioni / iniziative realizzate	Direzione IV	Almeno 2	da definire
					Migliorare la risposta alle richieste di intervento degli utenti	S.1.02	5	Numero di richieste evase nell'anno t / Numero di richieste evase nell'anno t-1	Direzione IV	≥1	da definire
					Miglioramento infrastrutture di rete wired e wireless in termini di banda disponibile, affidabilità, copertura wireless	S.1.03	7	Numero sedi/anno oggetto dell'intervento	Direzione V	Almeno 2 Sedi Anno (sede = Macroarea; Casale; Aree Verdi)	da definire
					Realizzazione di un cruscotto che raccoglie e permetta l'analisi degli indicatori decisionali e di performance più significativi per l'Ateneo	S.1.04	10	Grado di completamento del progetto	Direzione V	Realizzazione di almeno 15 indicatori	da definire
					Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari	S.1.05	5	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati	Direzione IV	Almeno 3	da definire
					Dematerializzazione delle procedure di servizio	S.1.06	5	Numero di processi amministrativi rivolti agli studenti dematerializzati in un'ottica di fruibilità, riduzione dei tempi di servizio, trasparenza ed anticorruzione procedimentale.	Direzione I e Direzione V	Almeno 2	da definire
					Dematerializzazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi	S.1.07	5	Numero delle procedure all'anno t / Numero delle procedure all'anno t-1	Direzione IV	≥1	da definire
					Migliorare i servizi potenziando le infrastrutture informatiche	S.1.08	5	Numero di progetti di innovazione ed ammodernamento tecnologico realizzati	Direzione IV e V	Almeno 2	da definire

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
					Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle competenze mensili	S.1.09	3	Grado di completamento del processo	Direzione III	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura	da definire
					Dematerializzazione dei fascicoli personale e delle certificazioni mediche attestanti le assenze per malattia	S.1.10	2	Grado di completamento dell'archivio digitale	Direzione III	Realizzazione dell'archivio e inserimento di almeno il 40% dello storico	da definire
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per lo storico	S.1.11	3	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione II	Realizzazione dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2009	da definire
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per l'anno	S.1.12	2	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione III	Realizzazione dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2015	da definire
					Riqualficazione edile, stradale ed impiantistica del patrimonio immobiliare dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata, compatibilmente con le disponibilità dei rispettivi bilanci.	S.1.13	5	Numero dei ticket di manutenzione straordinaria o extracanon gestiti nell'anno	Direzione IV	Migliorare rispetto all'anno precedente	da definire
					Realizzazione del Piano edilizio/Crescita Ateneo	S.1.14	6	Percentuale di realizzazione delle strutture rispetto ai progetti.	Direzione IV	Almeno 50%	da definire
					Realizzazione di infrastrutture dedicate a servizi di mobilità dolce intracampus compreso il collegamento con la Metro C	S.1.15	2	Percentuale di realizzazione delle infrastrutture rispetto al progetto.	Direzione IV	Startup delle infrastrutture	Realizzazione del 100% delle infrastrutture
					Realizzazione di una piattaforma informatica bilingue (italiano/inglese) per la gestione le procedure concorsuali degli assegni di ricerca	S.1.16	4	Grado di completamento della piattaforma	Direzione II e V	Messa in produzione	da definire

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
		Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2	20	Creazione di una anagrafe di Ateneo sull'internazionalizzazione	S.1.17	5	Grado di completamento del sistema	Direzione II e V	Messa in produzione	da definire
					Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	S.1.18	6	Numero di iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili di cui alla Legge 28 gennaio 1999, n. 17 e dislessici di cui alla Legge 8 ottobre 2010, n.170. (art 8 del D.M. 335/2015)	Direzione I e Commissione dell'Ateneo per l'inclusione degli Studenti con disabilità e DSA (CARIS)	Almeno 2	da definire
					Reingegnerizzare e standardizzare le procedure amministrative di acquisizione CFU conseguiti all'estero sui sistemi informativi d'Ateneo	S.1.19	5	Grado di completamento del processo	Direzione I e Direzione V	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura	da definire
					Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	S.1.20	5	Numero di iniziative/progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio	Direzione I	Almeno 2	da definire
					Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	S.1.21	5	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti	Direzione I	Almeno 3	da definire
					Ottimizzare le spese di personale	S.2.01	15	Indicatore spese di personale	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	≤ 0,80	≤ 0,80
					Ridurre il tasso di indebitamento	S.2.02	15	Indicatore tasso di indebitamento	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	≤ 0,05	≤ 0,05
					Riduzione delle spese	S.2.03	15	Numero di iniziative realizzate per ridurre la spesa	Direzione Generale; Servizi e Logistica	Almeno 6	Almeno 6
					Riduzione dell'utilizzo della carta	S.2.04	5	Importo annuo per acquisto di carta e stampanti anno t/ anno t-1	Tutte le strutture	≤ 1	≤ 1
					Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	S.2.05	10	Numero processi reingegnerizzati	Direzione III e IV	Almeno 2	da definire
					Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo e del Policlinico tor Vergata	S.2.06	10	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi delle vigenti normative.	Direzione IV - Divisione 1; Direzione IV - Divisione 3;	Almeno 10	da definire

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità			S.3	20	Efficientamento degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata	S.2.07	10	Consumo energetico destagionalizzato all'anno t (espresso in KWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in KWh)	Direzione IV	≤ 1	da definire
					Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	S.2.08	10	Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	Direzione IV	≤ 1	da definire
					Riduzione del numero complessivo delle macchine per ufficio	S.2.09	10	Numero delle macchine in uso all'anno t / Numero delle macchine in uso all'anno t-1	Direzione IV e V	≥ 1	da definire
					Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione	S.3.01	20	Realizzazione di azioni/eventi finalizzati alla diffusione della cultura della prevenzione della corruzione	Tutte le strutture	Almeno 5 azioni / eventi	Almeno 5 azioni / eventi
					Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	S.3.02	20	Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	Tutte le strutture	Almeno 90%	Almeno 90%
					Percentuale di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.	S.3.03	10	Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t/ numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t-1	Tutte le strutture	≥ 1	≥ 1
					Comunicazione dei dati al responsabile della trasparenza secondo le scadenze previste dalla normativa	S.3.04	10	Avvenuta comunicazione	Personale Dirigenziale; Tutte le strutture	on/off	on/off
					Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	S.3.05	10	Avvenuta pubblicazione	Responsabile della trasparenza	on/off	on/off
					Realizzazione di un cruscotto per monitorare l'esecuzione del piano triennale della prevenzione per i processi ad alto rischio di corruzione attraverso indicatori	S.3.06	20	Numero processi monitorati	Direzione V e I	Almeno 2 processi	Almeno 2 processi

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	TARGET 2017-2018
					Comunicazione dei dati del R.U.P. all'ANAC per la gestione degli appalti	S.3.07	10	Servizi ad accesso riservato dell'ANAC	Direzione IV - Divisione 1; Divisione 2; Divisione 3, Divisione 4, Divisione 5	on/off	on/off