

# **Relazione sulla performance**

**Università degli studi di Roma “Tor Vergata”**

**2015**

## PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

La Relazione sulla performance costituisce lo strumento mediante il quale l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" illustra a tutti i cittadini e ai portatori di interesse (*stakeholder*) interni ed esterni i risultati ottenuti nel corso dell'anno precedente. Questo conclude il ciclo di gestione della performance, previsto dal Decreto Legislativo 150/2009, che è articolato nelle seguenti fasi:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Al fine di migliorare la qualità dei servizi e di rendere trasparenti i risultati e le risorse impiegate, le amministrazioni pubbliche sono tenute a dare piena attuazione al ciclo di gestione della performance, prevedendo la redazione di specifici documenti, tra cui si citano in particolare:

- Il “Sistema di misurazione e valutazione della performance”, in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intendono adottare – come definito nell’art.7. Il documento è aggiornato in occasione della revisione del sistema.
- Il “Piano della Performance”, in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire – come definito nell’art.10. Il documento è adottato con cadenza annuale.
- La “Relazione sulla performance”, in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai target attesi, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti – come definito nell’art.10. Il documento è aggiornato con cadenza annuale.
- Il “Programma triennale per la trasparenza e l’integrità”, in cui vengono descritte tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni (compresi i documenti sopra indicati) circa il funzionamento dell’ente e i risultati raggiunti. Il documento è adottato con cadenza annuale.

La presente relazione è stata redatta in conformità alle Delibere definite della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT), relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance. Si osserva inoltre che la CiVIT, in merito all'applicabilità delle proprie Delibere all'Università, ha sostanzialmente riconosciuto la specificità e l'autonomia degli Atenei all'interno del comparto pubblico, consentendo loro di adottare “in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e

individuale”. L’importanza di garantire il rispetto dell’autonomia universitaria sancito dall’art. 33 della Costituzione è ripreso ed evidenziato anche nelle nuove “Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane” predisposte dall’ANVUR a luglio 2015, in cui sono fornite indicazioni operative alle università italiane per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione. Inoltre l’ANVUR, nelle linee guida sopra citate, afferma che nella Relazione della performance ogni singolo ateneo possa definire le modalità di rendiconto della performance amministrativa in piena autonomia, purché agisca nel rispetto delle norme vigenti, coerentemente con quanto previsto nel Sistema (sul piano metodologico), in conformità con gli indirizzi dell’ANVUR (in termini di contenuti minimi) e conseguentemente a quanto enunciato sul proprio Piano della performance (in merito a strategie ed obiettivi programmati).

Sulla base delle linee guida della CiVIT, la Relazione è stata strutturata in modo da evidenziare nella prima parte un nucleo di informazioni di interesse per gli *stakeholder*, dalle quali trarre una sintesi sul contesto di riferimento, sui dati dimensionali e organizzativi dell’Ateneo, sui principali risultati ottenuti, nonché le principali criticità e opportunità emerse. Nella seconda parte si dà conto in dettaglio dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi strategici e gestionali programmati su performance e trasparenza e sul grado di differenziazione dei giudizi nella valutazione degli obiettivi individuali. Una terza parte documenta i risultati ottenuti in tema di risorse, efficienza ed economicità. Infine, una quarta parte presenta i risultati in tema di pari opportunità e risultati di genere. La Relazione si conclude quindi con la descrizione del processo di redazione del presente documento.

A garanzia della trasparenza, la Relazione sulla performance 2015 sarà presentata a tutti gli stakeholder in occasione della Giornata della Trasparenza 2016, sarà pubblicata sul sito istituzionale [www.uniroma2.it](http://www.uniroma2.it) nella sezione “Amministrazione Trasparente”, e sarà trasmessa all’ANVUR ed al Ministero dell’Economia e delle Finanze.

## Sommario

1.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I STAKEHOLDER ESTERNI .....	1
1.	.....	1
1.1	Il contesto esterno di riferimento .....	1
1.2	L'amministrazione .....	3
1.3	I risultati raggiunti .....	4
1.4	Le criticità e le opportunità .....	6
2	OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	7
2.1	Definizione degli obiettivi.....	7
2.2	Albero della performance .....	9
2.3	Obiettivi strategici e operativi.....	10
2.3.1	Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance .....	10
2.3.2	Analisi degli scostamenti .....	13
2.4	Piani operativi .....	14
2.5	Obiettivi individuali .....	18
3	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ.....	19
3.1	Situazione economico-finanziaria e di bilancio .....	19
3.2	Indicatore di tempestività dei pagamenti dell'amministrazione .....	20
4	PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....	21
5	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	23
5.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	24
5.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance .....	24
5.2.1	Punti di forza .....	25
5.2.2	Punti di debolezza .....	25
6	Allegato A.....	28

# 1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I STAKEHOLDER ESTERNI

La sezione si sviluppa in quattro paragrafi volti a descrivere:

- il contesto esterno di riferimento;
- l'amministrazione;
- i risultati raggiunti;
- le criticità e le opportunità.

## 1.1 Il contesto esterno di riferimento

Importanti modifiche normative che hanno ridisegnato l'assetto amministrativo e contabile hanno trovato compiuta applicazione nel corso del 2015:

1. La Legge 240/2010 che prevede:

- un sistema periodico di accreditamento per valorizzare, la qualità e l'efficienza delle università;
- l'introduzione di un sistema di valutazione dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della Didattica e della Ricerca a fronte di criteri stabiliti ex ante da parte dell'ANVUR;
- la revisione della disciplina contabile;
- l'introduzione di un sistema di valutazione delle politiche di reclutamento degli Atenei a fronte di parametri definiti ex ante;
- la revisione della normativa in materia di diritto allo studio;
- l'introduzione di un costo standard per studente;

2. Il D.lgs. 19/2012 e i DD.MM. 47/2013 – 1059/2013 hanno rispettivamente introdotto, in attuazione della L.240/2010, meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche e definito le procedure di accreditamento degli atenei;

3. La L. 190/2012 e il D.lgs. 33/2013 hanno introdotto nuove disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e illegalità, ed effettuato un riordino delle disposizioni relative alla trasparenza nella pubblica amministrazione;

4. I DD. MM. 827/2013 e 104/2014 contenenti le Linee generali di indirizzo e gli indicatori per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle Università 2013-2015, hanno attribuito per la prima volta le risorse sulla base della valutazione ex ante da parte del MIUR dei programmi presentati dagli Atenei.

5. "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università italiane" predisposte dall'ANVUR a luglio 2015, e di cui si è già accennato nella Presentazione di questa Relazione, rappresentano un primo tassello del neonata Rete Nazionale. Le Linee guida forniscono indicazioni sull'approccio valutativo che l'ANVUR intende adottare a partire dal 2016.

Tali norme, sebbene abbiano come obiettivo il miglioramento della qualità e dell'efficienza degli Atenei, a volte impattano a livello complessivo producendo effetti contrastanti; si pensi ad esempio:

- al trade-off esistente tra l'aumento degli adempimenti imposti da diversi interventi normativi (es. Leggi su Anticorruzione e Trasparenza) ed il contestuale stimolo al miglioramento della performance della Pubblica Amministrazione, attraverso l'utilizzo di modelli gestionali che convergono verso l'aziendalizzazione dei processi delle P.A. e l'incremento della competizione legati all'Istruzione e alla Ricerca;
- alla difficoltà degli Atenei di fare programmi a medio termine basandosi su risorse statali che non hanno certezze su tempi e criteri di assegnazione (es. Fondi programmazione triennale, FFO, Punti organico per le assunzioni, che nel caso della programmazione 2015 sono stati resi noti solamente a fine dicembre 2015);
- alla difficoltà di garantire la continuità di parti dell'offerta formativa rispetto ai requisiti di numerosità minima della docenza per l'accreditamento dei corsi di studio, in presenza di un turnover che negli ultimi anni è stato al di sotto del 60%.

Dal punto di vista finanziario, oltre alle decurtazioni subite dal Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle università negli ultimi anni, si segnala che la capacità di spesa delle università statali è inoltre ridotta dalle restrizioni normative, inasprite ulteriormente con la Legge 135/2012 di spending review, sull'utilizzo dei fondi, che si aggiunge al blocco degli stipendi ai dipendenti pubblici, delle progressioni di carriera e del turnover. La contrazione di risorse disponibili e la rigidità nelle capacità di spesa ha effetti particolarmente negativi per le università statali, visto che si colloca in un contesto di perdurante crisi economica che incide su tutte le tipologie di entrate, e in particolare sugli investimenti privati in ricerca, innovazione e sviluppo.

## 1.2 L'amministrazione

*Analogamente a quanto effettuato nel paragrafo "l'amministrazione in cifre" del Piano, viene proposto un quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione.*



### Didattica A.A. 2014/15

- 31.393** Studenti iscritti totali ai Corsi di Studio
- 7.399** Studenti immatricolati
- 5.998** Laureati 2015
- 1.263** Dottorandi
- 160** Master e corsi di perfezionamento
- 18** Dipartimenti



### Ricerca 2015

- 355** progetti nazionali presentati
- 8** progetti nazionali approvati
- 156** progetti europei presentati
- 29** progetti europei approvati
- 25** imprese spin-off
- 133** università non italiane con accordi di collaborazione di ricerca



### Internazionalizzazione

- 855** studenti in uscita
- 495** studenti in entrata
- 5** corsi di studio con Doppio Titolo
- 101** accordi di scambio con università internazionali nella Global Top 500



### Servizi agli studenti

- 350** Aule
- 29** Laboratori informatici
- 865** Postazioni PC
- 6** Biblioteche
- 7500** risorse bibliografiche digitali



### Personale

- 693** Professori
- 676** Ricercatori
- 5** Dirigenti
- 15** Collaboratori ed Esperti linguistici
- 975** Tecnici Amministrativi e Bibliotecari

### 1.3 I risultati raggiunti

Questo paragrafo ha l'obiettivo di sintetizzare i risultati ottenuti dall'amministrazione mettendo in luce in particolare gli output realizzati e i risultati finali conseguiti (outcome).

Internazionalizzare la ricerca	Incremento collaborazioni con dottorati di ricerca internazionali	
--------------------------------	---	---

L'attività di ricerca e i finanziamenti ottenuti dall'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" a livello internazionale continuano ad incrementare in termini di quantitativi e qualitativi. In particolare, il crescente ricorso ai finanziamenti internazionali per la ricerca è dovuto anche alla necessità di differenziare i canali di finanziamento e all'aumentata consapevolezza della necessità di competere non solo su basi nazionali ma anche su basi internazionali.

Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa	Incremento del numero di giornate di orientamento; Numero di iniziative di supporto	
--	---	---

Nel 2015 hanno avuto particolare impulso le attività di orientamento, tutorato e placement. In particolare, è stata sperimentata e ulteriormente incrementata la partecipazione a giornate di orientamento sul territorio nazionale oltre che di open day di area e la nuovissima iniziativa (prima in Italia) "Testa il test" per la simulazione (gratuita e in presenza) del test di ammissione ai corsi laurea ad accesso programmato di medicina e chirurgia e odontoiatria e delle professioni sanitarie.

Potenziare i servizi di supporto alla didattica	Dotazione sistemi e apparecchiature tecnologiche per la didattica	
---	---	---

Nell'ambito della semplificazione e digitalizzazione dei rapporti tra studenti e università, sono state consolidate molte attività di rilevante importanza, come l'adozione di un unico strumento di autenticazione di accesso ai servizi; la digitalizzazione dei pagamenti online; l'automazione delle procedure di iscrizione ai concorsi e test di accesso ai corsi universitari; l'automazione delle procedure di passaggio e di trasferimento; l'automazione della prenotazione degli esami universitari; l'accesso alle riviste scientifiche on-line.

Potenziare i servizi di supporto alla didattica	Incremento attività di supporto agli studenti nei corsi offerti in teledidattica ovvero in modalità "blended"	
---	---	---

Potenziare i servizi di supporto alla didattica	Incremento formazione a distanza erogata	
---	--	---

Sono stati ulteriormente potenziati i servizi e le infrastrutture di e-learning. In particolare, è stato attivato il nuovo dominio <http://e-learning.uniroma2.it> (Tor Vergata Enhanced Learning) per gestire a regime la variegata offerta per e-learning dell'Ateneo. Al momento il sistema gestisce i Percorsi Abilitanti Speciali (PAS), per la parte relativa ai moduli delle discipline pedagogiche, nonché il Master in Intelligence economica; inoltre, sono in corso di migrazione dalla precedente piattaforma i Corsi di laurea di area pedagogica offerti per e-learning.

Servizi agli utenti	Procedura per la gestione delle presenze del personale amministrativo	
---------------------	---	---

Sono stati realizzati, inoltre, servizi per l'ottimizzazione delle attività individuali volti principalmente ad automatizzare alcune procedure dell'amministrazione centrale. Tali interventi hanno riguardato in particolare i seguenti settori: gestione presenze personale; contabilità; servizi a

supporto dell'Ufficio Stipendi (Cedolino on line, CUD on line, compilazione modello 730 on line); protocollo informatico.

Servizi agli utenti	Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca	
Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	

## 1.4 Le criticità e le opportunità

L'analisi delle principali criticità e/o opportunità si è avvalsa dello strumento della S.W.O.T analysis. Si tratta di uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (Strengths), debolezza (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) di un organizzazione.

<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La buona attrattività dell'offerta formativa rispetto ad altre università confrontabili e rispetto alle medie nazionali.</li> <li>• La presenza di numerosi corsi di studio interdisciplinari.</li> <li>• La presenza di una consolidata offerta formativa per e-learning.</li> <li>• Buoni esiti occupazionali dei propri laureati (secondo il Rapporto Almalaurea 2014, il tasso di occupazione dei laureati triennali dell'Ateneo è pari al 47% e raggiunge il 63% per i laureati magistrali, percentuali ben al di sopra delle medie nazionali).</li> <li>• L'incremento dei corsi di studio offerti interamente in lingua straniera.</li> <li>• Il significativo numero di accordi di scambio uscita/entrata di studenti con "top 500 University".</li> <li>• Il buon livello di internazionalizzazione dei dottorati di ricerca.</li> <li>• La riconosciuta eccellenza scientifica a livello internazionale nella ricerca di base: l'Università di Roma "Tor Vergata" è tra i primi posti, in ambito nazionale, per numero di ERC (European Research Council) grant.</li> <li>• La riconosciuta eccellenza scientifica anche a livello nazionale: l'Ateneo è risultato tra le prime dieci università italiane nel ranking ANVUR della VQR delle grandi strutture di ricerca, con alcune aree scientifiche tra i primi due/tre posti in Italia; la percentuale degli abilitati ASN dell'Ateneo, per area, supera la media nazionale in ben 10 aree CUN (in due aree, la media nazionale viene superata di oltre il 30%).</li> <li>• Il significativo numero di collaborazioni internazionali di ricerca con "top 500 University".</li> <li>• L'attenzione verso l'eccellenza scientifica dei giovani ricercatori, come documentato dal bando "Uncovering Excellence".</li> <li>• La presenza nel campus universitario di importanti istituzioni (ASI, CNR, Banca d'Italia, Policlinico di Tor Vergata) con cui è possibile intraprendere valide azioni di collaborazione, sia in ambito nazionale che internazionale.</li> <li>• La disponibilità di un patrimonio immobiliare rilevante, come ad esempio i beni immobiliari derivanti dalla donazione Raeli.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La nuova centralità dei Dipartimenti, quali strutture responsabili anche della progettazione dell'offerta formativa, comporta la necessità di accrescere la loro consapevolezza delle maggiori responsabilità nel sostenere i corsi di studio.</li> <li>• Limitato monitoraggio in itinere delle carriere degli studenti che non coglie alcune criticità relative alla regolarità degli studi (abbandoni e ritardi).</li> <li>• La contrazione dei finanziamenti interni destinati alle attività di ricerca, dettata dai vincoli di bilancio.</li> <li>• La modesta presenza di ricercatori e di professori stranieri, e le difficoltà nel reclutamento internazionale di nuovi ricercatori e professori.</li> <li>• La necessità di un sistema informativo adeguato alle esigenze di una moderna amministrazione, con conseguente ampliamento dell'uso di strumenti informatici di pianificazione e controllo.</li> <li>• La necessità di potenziare ulteriormente la dematerializzazione dei servizi.</li> <li>• La necessità di semplificare maggiormente i processi amministrativi, alleggerendone il peso burocratico.</li> <li>• La necessità di conseguire una maggiore efficienza delle spese, in una logica di "spending review".</li> </ul>

## 2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

In questa sezione sono presentati i risultati di performance conseguiti dall'amministrazione nel corso dell'anno precedente secondo una logica a cascata. Si articola in quattro paragrafi:

- albero della performance;
- obiettivi strategici;
- obiettivi e piani operativi;
- obiettivi individuali.

Nel Piano della Performance 2015-2017 sono state individuate cinque aree strategiche per la gestione della performance.

La definizione di tali aree strategiche è stata effettuata in coerenza con le linee generali di indirizzo ministeriali per la programmazione del sistema universitario (D.M. 26 settembre 2013).

Si evidenzia che le cinque aree si intrecciano indissolubilmente, anche in termini di presupposti delle conseguenti scelte organizzative. All'interno delle cinque aree strategiche, il Piano della performance 2015-2017 ha individuato gli obiettivi strategici, alcuni dei quali risultano trasversali a tutte e cinque le aree. Per ciascun obiettivo strategico sono stati infine definiti i relativi obiettivi operativi ed uno o più indicatori utili a monitorare l'andamento dell'Ateneo in relazione alle strategie per il triennio 2015-2017; questi sono stati definiti in corrispondenza o in coerenza con gli indicatori ministeriali utilizzati per la valutazione delle università.

### 2.1 Definizione degli obiettivi

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 2015-2017, 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 2015, 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:

- 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;

- gli obiettivi operativi - declinano l'orizzonte strategico nel breve periodo, in relazione anche al Bilancio di Previsione 2015.

Per ogni area strategica sono 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, sono 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 e declinando 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. 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 2015 e, laddove l'attività non si esaurisca nell'anno in corso, per gli anni 2016-2017, 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 dell'Amministrazione 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.

Per ogni obiettivo operativo sono state definite anche le strutture responsabili, evidenziando in particolare quelle dirigenziali. Coerentemente a quanto previsto dalle Delibere n. 89/2010, n. 112/2010, n. 1/2012 della ex-CiVIT relative alle modalità di redazione del Piano della Performance, si è proceduto alla definizione di un opportuno sistema di pesi per gli obiettivi operativi, che consente non soltanto di evidenziare l'importanza relativa degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico, ma anche di esplicitare il collegamento tra il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici ed il livello di raggiungimento degli obiettivi operativi.

Si evidenzia che non è stato possibile definire le risorse assegnate (in termini sia di risorse finanziarie che in termini di risorse umane) agli obiettivi operativi, perché è stato attuato un

progetto di riorganizzazione dell'Amministrazione che prevede la totale riorganizzazione degli uffici e delle competenze, anche tenendo conto di quanto disposto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, che dà attuazione alla legge del 4 marzo 2009 n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario sono stati assegnati gli obiettivi individuali ai responsabili di struttura e ai titolari di incarichi. Inoltre, è in corso la contrattazione integrativa in coerenza con le previsioni in materia di meritocrazia e premialità (Titolo III del Decreto Legislativo n. 150/2009, norme di contratto nazionale e la giurisprudenza contabile) ai fini della corresponsione degli incentivi per la performance individuale e organizzativa.

## 2.2 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che, a partire dal mandato istituzionale, si declina in tre livelli:

- a) aree strategiche;
- b) obiettivi strategici;
- c) obiettivi operativi.

Area Strategica	Obiettivi strategici	n. Obiettivi operativi
Ricerca	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	5
	Internazionalizzare la ricerca	2

Area Strategica	Obiettivi strategici	n. Obiettivi operativi
Formazione	Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa	4
	Migliorare la qualità dell'apprendimento	4
	Internazionalizzare la didattica	9
	Potenziare i servizi a supporto degli studenti	3

Area Strategica	Obiettivi strategici	n. Obiettivi operativi
Terza Missione	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca	2
	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale	3

Area Strategica	Obiettivi strategici	n. Obiettivi operativi
Amministrazione e Servizi agli utenti	Migliorare i servizi agli utenti	15
	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	4
	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	5

## 2.3 Obiettivi strategici e operativi

L'Amministrazione riporta, in relazione a ciascuno degli obiettivi strategici presentati nel Piano, i risultati ottenuti (outcome).

Al fine di una lettura dettagliata si fa riferimento all'allegato A.

### 2.3.1 Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance

La definizione di tali aree strategiche è stata effettuata in coerenza con le linee generali di indirizzo ministeriali per la programmazione del sistema universitario (D.M. 26 settembre 2013). Si evidenzia che le aree strategiche si intrecciano indissolubilmente, anche in termini di presupposti delle conseguenti scelte organizzative. All'interno delle aree strategiche, anche in considerazione dei risultati dell'analisi SWOT effettuata sono stati individuati gli obiettivi strategici, alcuni dei quali risultano trasversali a tutte le aree. Per ciascun obiettivo strategico sono state individuate delle linee strategiche, intese come azioni per raggiungere gli obiettivi strategici, e infine sono elencati alcuni indicatori per monitorare i risultati e individuare le azioni di miglioramento; tali indicatori sono stati anche definiti in corrispondenza o in coerenza con gli indicatori ministeriali utilizzati per la valutazione delle università. Considerata la trasversalità di alcuni obiettivi rispetto alle aree strategiche, gli obiettivi strategici individuati fanno riferimento alla principale area strategica in cui possono essere inquadrati.

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	
<b>Ricerca</b>	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale presentati	
		Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale approvati	
		Incrementare il numero di progetti europei presentati	
		Incrementare il numero di progetti europei approvati	
		Mantenere il numero di figure in formazione alla ricerca scientifica (dottorandi, assegnisti, specializzandi)	
	Internazionalizzare la ricerca	Incremento accordi e convenzioni con atenei e centri di ricerca stranieri	
		Incremento collaborazioni con dottorati di ricerca internazionali	

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	
<b>Formazione</b>	Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa	Copertura delle competenze disciplinari nell'offerta formativa	😊
		Incremento del numero di giornate di orientamento; Numero di iniziative di supporto	😊
	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Sistemi collaborativi virtuali	😊
		Incremento studenti iscritti regolari nell'anno t-1, che abbiano conseguito almeno 12 CFU nell'anno t	😊
		Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	😊
		Incremento rapporto tra CFU effettivamente acquisiti anno t e CFU acquisiti anno t-1	😊
	Internazionalizzare la didattica	Incremento mobilità studenti in uscita	😊
		Incremento mobilità studenti in entrata	😊
		Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	😞
		Incremento numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in lingua straniera	😊
		Incremento proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera	😞
		Incremento numero di studenti in mobilità ERASMUS in ingresso, a.a.2012/2013	😞
		Incremento numero di studenti in mobilità ERASMUS in USCITA, a.a.2012/2013	😊
		Proporzione di laureati che, nell'ambito del Programma Erasmus, hanno trascorso un periodo di studio all'estero della durata di almeno 3 mesi.	😊
		Incremento dei CFU conseguiti all'estero nell'a.a. 2012/2013 dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi	😊
	Potenziare i servizi di supporto alla didattica	Dotazione sistemi e apparecchiature tecnologiche per la didattica	😊
		Incremento attività di supporto agli studenti nei corsi offerti in teledidattica ovvero in modalità "blended"	😞

	Incremento formazione a distanza erogata	
--	--	---

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	
<b>Terza Missione</b>	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca	Predisposizione di un piano per le attività di Terza Missione	
		Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	
	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale	Incremento numero di nuovi brevetti	
		Incrementare le entrate da conto terzi	
		Incremento del numero di spin off	

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	
<b>Servizi agli utenti</b>	Servizi agli utenti	Sistemi collaborativi virtuali	
		Verbalizzazione elettronica degli esami tramite firma digitale	
		Fascicolo elettronico dello studente	
		Dematerializzazione delle procedure di servizio	
		Procedura per la gestione delle presenze del personale amministrativo	
		Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca	
		Realizzazione della sezione WEB convenzioni sottoscritte dall'Università	
		Utilizzo del software CSA	
		Predisposizione di un piano per la razionalizzazione degli spazi	
		Migliorare la protocollazione posta in entrata	
		Fornitura dati per compilazione basi dati ministeriali e aggiornamento basi dati dell'Ateneo	

		Verbalizzazione ed eventuale pubblicazione sul sito delle sedute degli Organi	😊
		Incrementare il numero di servizi agli utenti coperti da customer satisfaction	😊
		Monitoraggio attività Ufficio Stage a seguito dell'attivazione di tirocini extracurricolari	😊
		Censimento dei progetti di ricerca	*
	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	😊
		Riduzione dell'utilizzo della carta	😊
		Indicatore spese di personale	😊
		Indicatore tasso di indebitamento	😊
	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione	😊
		Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	😊
		Percentuale di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.	😊
		Comunicazione dei dati al responsabile della trasparenza secondo le scadenze previste dalla normativa	😊
		Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	😊

\* La piattaforma per la mappatura dei progetti (disponibile online al link: (<http://ricerca.nazionale.uniroma2.it/>) è stata realizzata al 100%. Il censimento riguarda tutti i progetti scientifici a partire dal 1° gennaio 2011, ivi inclusi quelli "attivi" a tale data (ovvero approvati e sottoscritti precedentemente, ma che prevedono l'incasso di tranches finanziarie nel 2011 e/o negli anni successivi), con esclusione dei programmi PRIN, FIRB, FIR, SIR e quelli finanziati dalla Comunità Europea, dei quali esiste già una banca dati aggiornata.

L'inserimento dei progetti, cioè il popolamento del database legato alla piattaforma, è a cura dei titolari dei finanziamenti o loro delegati, secondo le istruzioni indicate nell'apposita guida. Dal momento che non è noto il numero totale dei progetti da censire, non è in alcun modo possibile indicare la percentuale di realizzazione richiesta.

### 2.3.2 Analisi degli scostamenti

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	
Ricerca	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Mantenere il numero di figure in formazione alla ricerca scientifica (dottorandi, assegnisti, specializzandi)	😞

La principale causa del mancato raggiungimento del target 2015 è dovuta alla riduzione del Fondo di Finanziamento Ordinario, legato alle politiche di contenimento della spesa previste a livello nazionale. In questo contesto si registra comunque un aumento del numero di dottorandi, assegnisti e specializzandi del 0.94 di poco inferiore al valore target programmato pari a 1. In questo contesto, seppur l'obiettivo non è stato raggiunto, si registra una evidente volontà dell'Ateneo di incrementare le figure in formazione.

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	
<b>Formazione</b>	Migliorare la qualità dell'apprendimento Internazionalizzare la didattica Potenziare i servizi di supporto alla didattica	Incremento proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera	

Per quanto riguarda gli scostamenti relativi a questi obiettivi, si evidenzia un incremento dei studenti stranieri così come dei corsi di studio in lingua straniera, e contestualmente vi è stato un incremento dei studenti italiani iscritti. Ciò ha comportato un valore minore rispetto al target previsto.

## 2.4 Piani operativi

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:

- 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;
- 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.

Comunicazione immediata al Responsabile Anticorruzione nel caso in cui si verificano 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](http://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:

- generalità del soggetto che effettua la segnalazione, con indicazione della qualifica o posizione professionale;
- sede di lavoro;
- le circostanze di tempo e di luogo oggetto di segnalazione;
- l'autore/i oggetto di segnalazione;
- l'indicazione di eventuali soggetti a conoscenza del fatto in grado di riferire sul fatto oggetto di segnalazione;

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](mailto: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.

Comunicare con gli stakeholder attraverso il sito "Amministrazione trasparente": il sito "Amministrazione trasparente" ([amministrazionetrasparente.uniroma2.it](http://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).

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 vincolate alle giornate della trasparenza.

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

## 2.5 Obiettivi individuali

Si riportano informazioni sintetiche sul grado di raggiungimento degli obiettivi individuali del personale dipendente e, in particolare, sul grado di differenziazione dei giudizi, in modo tale da rappresentare adeguatamente i risultati del sistema di valutazione individuale.

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	1	X <u>50% - 100%</u> <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% X <u>0%</u>
Dirigenti di II fascia e assimilabili	4	4	X <u>50% - 100%</u> <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> <u>50% - 100%</u> <input type="checkbox"/> 1% -49% X 0%
Non dirigenti	995	995	X 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% X 0%
2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?				
	Si	No	Note	
Dirigenti di I fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>		
Dirigenti di II fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>		
Non dirigenti	X	<input type="checkbox"/>		

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 Direzioni 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 (cfr. Allegato A). L'utilizzo di tale metodologia ha il vantaggio di identificare tutte le responsabilità, genesi dell'indicatore, utilità, monitoraggi, target. 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 ad 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.

### 3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

Si sviluppano sinteticamente le informazioni rilevanti di carattere economico-finanziario desumibili dal ciclo di bilancio, ad integrazione degli obiettivi e risultati riportati nei precedenti paragrafi.

#### 3.1 Situazione economico-finanziaria e di bilancio

Il susseguirsi delle riforme nel settore contabile, negli ultimi esercizi, ha portato a non pochi problemi di riconciliazione e consolidamento delle voci di bilancio, problemi che si sono ripercossi in maniera negativa sulla chiarezza e sulla tempestività nella formazione dei prospetti contabili.

L'Ateneo ha introdotto, già a partire dal 2013, il bilancio unico che ha consolidato i dati contabili dell'Amministrazione centrale con quelli delle strutture periferiche a gestione autonoma, incontrando la prima difficoltà di riconciliazione dovuta ai differenti criteri di registrazione utilizzati dai CGA (rilevazioni di sola cassa) e dall'Amministrazione Centrale (rilevazioni di competenza).

Dal 1 gennaio 2015, in attuazione dell'art. 5, c. 4, lett. a) della Legge n. 240 del 30 dicembre 2010 e del decreto legislativo attuativo 27 gennaio 2012, n. 18, l'Ateneo ha adottato il primo Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio (composto da budget economico e budget degli investimenti) e conseguentemente ha introdotto un sistema di rilevazione di contabilità economico patrimoniale.

Occorre però sottolineare che tale profondo cambiamento è avvenuto in un clima di grande incertezza dovuto all'assenza dei decreti attuativi delle richiamate norme da parte del MIUR, al ritardo nell'adozione del Nuovo Regolamento di Contabilità dell'Ateneo e alla riforma organizzativa dell'Amministrazione che ha previsto la rotazione del personale dirigenziale, necessaria alla luce delle nuove modalità di gestione delle risorse per i centri di responsabilità.

Inoltre, l'introduzione della contabilità economico patrimoniale è stata percepita dal personale come un ulteriore appesantimento degli adempimenti e ciò ha generato una forte resistenza al cambiamento.

E' stata effettuata una diffusa formazione, condivisione e informazione degli operatori circa la nuova metodologia di rilevazione la quale non costituisce una mera rilevanza contabile, ma si inserisce nel processo di radicale cambiamento gestionale richiesto agli atenei.

Al 31/12/2015 l'Ateneo non aveva ancora adottato lo stato patrimoniale iniziale dell'esercizio e di conseguenza non è stato possibile redigere gli schemi consuntivi di bilancio per l'esercizio in parola, tanto che è stato necessario far approvare al C.d.A. in data 22/3/2016 la proroga del termine per l'approvazione dei documenti contabili di sintesi di fine esercizio al 31/10/2016.

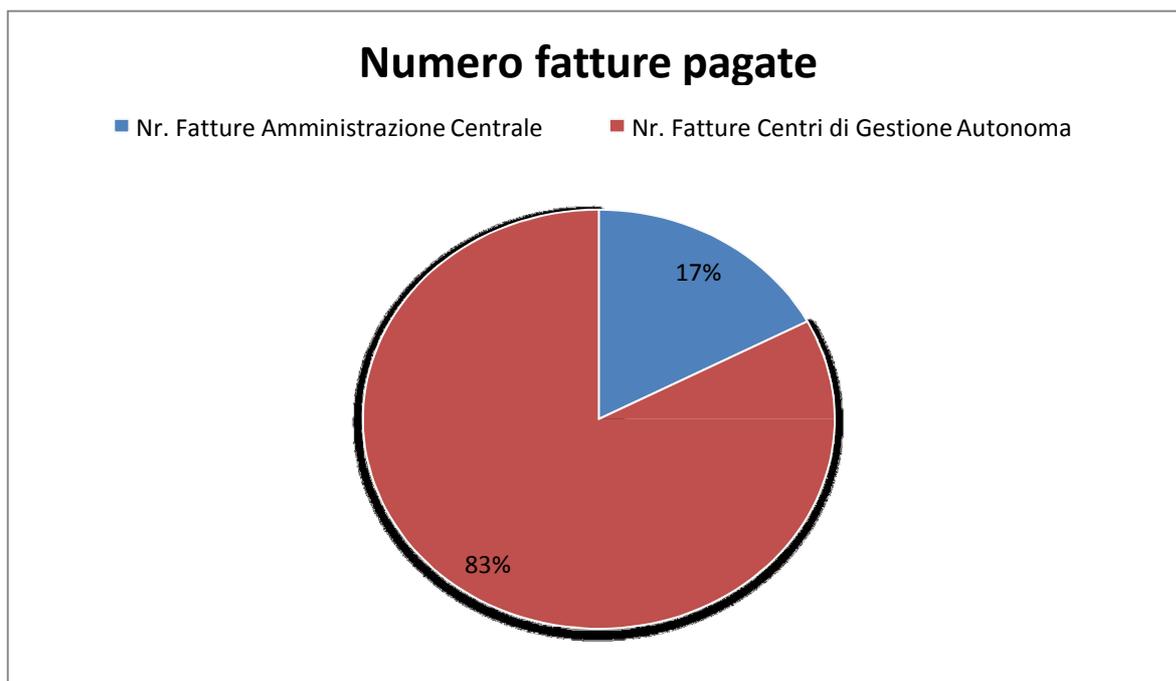
Nonostante la situazione sopra descritta c'è da evidenziare il positivo andamento sia dell'indice di sostenibilità economica (ISEF) dell'Ateneo, calcolato sui dati finanziari stimati al 31/12/2015, che ha subito un lieve miglioramento passando da 1,13 a 1,14, sia per gli indici di spese di personale passato da 0,71 a 0,70, sia per il tasso di indebitamento passato da 0,026 a 0,025.

Un ottimo risultato è stato raggiunto dall'Ateneo relativamente ai tempi medi dei pagamenti che non hanno subito gravi ripercussioni nonostante l'introduzione del sistema di fatturazione elettronica e dello split payment con le relative innovazioni di procedura resesi necessarie.

### 3.2 Indicatore di tempestività dei pagamenti dell'amministrazione

L'indicatore di tempestività dei pagamenti dell'anno 2015 è stato calcolato, così come previsto nel decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 22 settembre 2014, come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. Sostanzialmente tale indicatore rappresenta il ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture.

Descrizione	Anno 2015
<b>Indicatore di tempestività dei pagamenti</b>	<b>3,58</b>
Nr. Fatture Amministrazione Centrale	2.106
Nr. Fatture Centri di Gestione Autonoma	10.086
<b>Totale nr. Fatture Ateneo</b>	<b>12.192</b>



## 4 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il Comitato Unico di Garanzia (in breve CUG), come si evince dallo statuto dell'Ateneo, in riferimento alla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (in attuazione dell'articolo 21, Legge 4 novembre 2010, n.183), ha dei compiti propositivi, consultivi e di verifica che hanno come finalità un'azione per le pari opportunità, un'azione per il benessere organizzativo, e il contrasto contro ogni forma di discriminazione nel proprio ambiente di lavoro.

**MISSION** Proprio nell'intitolazione del Comitato, ne sono definite molto bene - a 360 gradi - le competenze. *Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere e contro le discriminazioni.* Nel caso specifico delle Università, la funzione del CUG è quella di migliorare la qualità dell'ambiente accademico promuovendo iniziative che mirano alla diffusione della conoscenza e alla tutela delle pari opportunità e delle politiche antidiscriminatorie. Il CUG favorisce politiche di conciliazione tra vita privata e lavoro e rappresenta un punto di riferimento per le attività dell'amministrazione che coincidono con l'ambito delle pari opportunità e dei diritti dei lavoratori.

**RUOLO:** E' un ruolo attivo, quello affidato al CUG: azione (perciò, promozione) "per" le pari opportunità, azione (perciò, promozione) "per" la valorizzazione del benessere, contrasto (e dunque, anche prevenzione, diagnosi e cura) contro le discriminazioni.

**AREE:** Il ruolo del CUG si esplica in tre aree (pari opportunità, benessere, non-discriminazione) che sono collegate tra loro e interdipendenti, nel concreto di ogni giorno, rivolto a tutti: agli studenti, al personale docente, tecnico-amministrativo e bibliotecario.

Tutti gli obiettivi che il Comitato si è dato e si darà devono quindi riportarsi al suo **ruolo** ed alle **aree** che gli sono affidate. Il CUG dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", primo tra le Università romane e del Lazio ad essere stato attivato, grazie al supporto valido e costante del

Rettore e alla collaborazione dell'Amministrazione e di tutti i componenti del Comitato, ha iniziato a vivere una propria vita ponendosi subito degli obiettivi e cominciando ad attuare progetti a medio e lungo termine i cui risultati iniziano a profilarsi.

L'attività svolta nel 2015 si è concentrata essenzialmente sulle seguenti aree:

1. **Benessere organizzativo.** Il CUG ha accolto con molto interesse la proposta avanzata dal Presidente del Nucleo di Valutazione di questo Ateneo, per svolgere un'indagine sul benessere organizzativo nel nostro Ateneo adottando il questionario proposto dalla CIVIT ora Autorità Nazionale Anticorruzione, struttura con la quale il CUG deve costantemente interfacciarsi. I risultati di questa indagine sul benessere organizzativo, sulla condivisione e sulla valutazione, hanno permesso di conoscere in maniera approfondita le opinioni del personale amministrativo per quanto attiene l'ambiente di lavoro e le modalità lavorative e di coinvolgere l'amministrazione in alcune scelte finalizzate a migliorare eventuali punti di criticità. Tali dati sono stati oggetto di riflessione e di incontri sia in seno al Comitato che nella prima giornata della trasparenza 2015. I risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, sulla condivisione e sulla valutazione permetteranno di approfondire ulteriormente le opinioni del personale amministrativo per quanto riguarda sia l'ambiente di lavoro che le modalità lavorative.
2. Essendo il 2014 *l'anno internazionale della conciliazione*, il CUG ha promosso per il personale dell'Ateneo un ciclo di tre incontri sulla "Università e il work-life balance.

Aspetti culturali, normativi e diversity management". L'approfondimento di temi specifici quali:

- 1) la Conciliazione tra tempi di lavoro e di vita;
- 2) Mobbing;
- 3) Linguaggio, stereotipi e identità di genere affrontati da giuristi, filosofi, ed economisti, hanno suscitato notevole interesse nella comunità accademica.
3. Il 25 novembre in occasione della Giornata internazionale contro la violenza sulle donne, il CUG ha presentato la *mis en espace* estratta dal testo di Dacia Maraini - Maria Stuarda - dal titolo "Corone Violate". Alla tavola rotonda, presieduta dalla scrittrice Dacia Maraini, sono intervenuti un criminologo, un dirigente della Polizia di Stato, una scrittrice, un docente di Letteratura italiana.
4. Il Presidente e il vicepresidente del CUG hanno partecipato, su invito, al Corso di Aggiornamento Professionale "Stalking e violenza di genere: strumenti di prevenzione della violenza contro le donne ed assistenza alle vittime", organizzato dall'Università degli Studi di Roma Tor Vergata e dall' INPS, 14 maggio 2015.
5. Per quanto riguarda le iniziative per gli studenti, il CUG ha organizzato il 15 maggio 2014 "Welcome to Tor Vergata" *Giornata d'integrazione degli studenti stranieri*. L'iniziativa intendeva promuovere la migliore integrazione degli studenti stranieri presenti all'interno del nostro campus, con l'obiettivo di creare effettive condizioni di parità nell'accesso ai servizi e nell'inserimento nel contesto universitario attraverso una serie di domande poste agli studenti stessi. L'iniziativa ha messo in evidenza una chiara risposta positiva sull'esperienza universitaria a Tor Vergata e ha fornito spunti per migliorare alcuni aspetti organizzativi della loro vita nel campus universitario.
6. Inoltre, tra i servizi attivati dal CUG, vi è quello del **Counselling psicologico**, attivato presso la sede del CUG al Campus X che vede il coinvolgimento di numerose figure professionali (psichiatra, neurologo, psicologo, counselor, sessuologo) e che ha accolto più di cinquanta studenti e lo sportello "antimobbing".

Nel corso della Giornata della Trasparenza tenutasi nel marzo 2015 sono stati esplicitati gli obiettivi e le aspettative del CUG. I risultati dell'indagine sul benessere organizzativo, sulla condivisione e

sulla valutazione permetteranno di approfondire ulteriormente le opinioni del personale amministrativo per quanto riguarda sia l'ambiente di lavoro che le modalità lavorative.

## 5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Nella sezione è descritto il processo seguito dall'Amministrazione per la redazione della Relazione, indicando le fasi, i soggetti, i tempi e le responsabilità, ed evidenziando i punti di forza e di debolezza del ciclo della performance.

La Relazione sulla performance dell'anno 2015 costituisce il documento consuntivo a fronte degli obiettivi strategici stabiliti nel Piano della Performance 2015-2017 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27/01/2015). Al fine di procedere all'implementazione del ciclo della performance 2015 ai sensi dell'art.7, comma 2 lettera a) del D.Lgs n.150/2009 sono stati trasmessi al Nucleo di Valutazione di Ateneo gli "Obiettivi 2015" assegnati dal Rettore al Direttore Generale e dal Direttore Generale ai Dirigenti. Gli "Obiettivi 2015" assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori sono stati inseriti nel Piano della performance come previsto dall'art.10 comma 1 lettera a) del D.Lgs n.150/2009 ed esplicitato dalla delibera CiVIT n. 6/2013.

La presente Relazione ha richiesto il contributo di tutte le strutture dell'Ateneo che sono state coinvolte nel processo di acquisizione dei dati. In particolare, le principali fonti di dati e informazioni utilizzate sono le seguenti:

- Piano delle performance 2015-2017;
- documenti finanziari forniti dalla ripartizione "Ragioneria - Coordinamento contabile Dipartimenti";
- dati delle banche dati DALIA, PROPER, FFO, SICO.

## 5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Di seguito viene rappresentato il processo seguito nella definizione e adozione della Relazione, specificando i tempi ed i soggetti coinvolti.

FASI DEL PROCESSO			2016					
	Attività	Soggetti Coinvolti	F	M	A	M	G	L
1	Raccolta dati	Uffici, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
2	Analisi dati	Uffici, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
3	Redazione della Relazione	Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
4	Presentazione al Rettore e al Direttore Generale	Rettore, Direttore Generale, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
5	Presentazione agli Organi di Governo	Rettore, Direttore Generale, Organi di Governo, Uffici, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
6	Invio al Nucleo di valutazione per la validazione	Direttore Generale, Uffici						

## 5.2 Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

La Relazione sulla performance costituisce il documento conclusivo del ciclo di gestione della performance dell'anno 2015. La Relazione pertanto costituisce l'occasione per tracciare i punti di forza e di debolezza dell'intero ciclo, con riferimento sia all'analisi del processo, sia alla integrazione tra i vari soggetti coinvolti, sia ancora alla coerenza con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Per quanto riguarda l'analisi del processo di gestione della performance, l'Ateneo ha iniziato il ciclo di gestione della performance 2015 e ha avviato il nuovo ciclo 2016, rispettando puntualmente la tempistica prevista dalla normativa vigente (D.lgs. 150/2009 e delibere della CiVIT-ANAC).

Per facilitare la comprensione, si ricorda qui lo scopo principale di tali documenti:

- Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" è il documento in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intendono adottare.
- Il "Piano della performance" è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire;

- Il “Programma triennale per la trasparenza e l’integrità” è il documento in cui vengono descritte tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni (compresi i documenti sopra indicati) circa il funzionamento dell’ente e i risultati raggiunti;
- Il “Piano triennale di prevenzione della corruzione” ha la funzione di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e di indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio.

<b>Documento</b>	<b>Data di approvazione</b>	<b>Data di pubblicazione</b>	<b>Data ultimo aggiornamento</b>	<b>Link documento</b>
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	23/01/2012	23/01/2012	23/01/2012	<a href="http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167">http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167</a>
Piano della <i>performance</i>	27/01/2015	27/01/2015	27/01/2015	<a href="http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167">http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167</a>
Programma triennale per la trasparenza e l’integrità	28/01/2014	28/01/2014	28/01/2014	<a href="http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167">http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167</a>
Piano Triennale di Prevenzione della corruzione	26/01/2016	26/01/2016	26/01/2016	<a href="http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167">http://amministrazionetrasparen.te.uniroma2.it/?page_id=167</a>

### 5.2.1 Punti di forza

Oltre al rispetto della tempistica, i maggiori punti di forza del processo di gestione della performance nell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” si riferiscono alla performance organizzativa. Gli obiettivi e i risultati organizzativi sono strettamente correlati alla missione istituzionale dell’Ateneo e misurati attraverso un ampio set di indicatori che includono anche le dimensioni dell’*outcome* e della *customer satisfaction*.

Relativamente all’integrazione degli attori coinvolti e delle funzioni organizzative, un ulteriore punto di forza è costituito dall’elevato coordinamento garantito attraverso la costituzione della “Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo” che, da un lato, ha il compito di supportare la stesura dei documenti del Ciclo della Performance e, dall’altro, vede la presenza in qualità di componente del Direttore Generale, cui spetta la predisposizione del Bilancio (art 11, comma 2, lettera a, dello Statuto).

### 5.2.2 Punti di debolezza

Per quanto riguarda l’analisi del processo di gestione della performance, una delle principali criticità è relativa al fatto che non risultano assegnate risorse finanziarie e umane all’implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance, ai sensi di quanto disposto dall’art. 3 comma 6, art. 14 comma 9 del D.lgs. 150/09. In prospettiva si prevede che l’adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica possa consentire una maggiore integrazione tra il ciclo delle performance e le misurazioni contabili, con particolare riferimento al necessario collegamento tra le risorse umane e finanziarie utilizzate e i risultati programmati e realizzati. Inoltre, i dati e gli indicatori relativi al ciclo della performance

dell'Ateneo non sono gestiti tramite un sistema informativo, che dovrebbe anche essere integrato con altre piattaforme informatiche. Questo rende più complesse le attività di monitoraggio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi in corso di esercizio.

In particolare, l'Ateneo potrebbe considerare l'adozione di un sistema di controllo di gestione (attraverso l'introduzione di strumenti di contabilità analitica e di budgeting) opportunamente collegato al sistema di pianificazione strategica e operativa. Si auspica che la profonda riorganizzazione dell'Amministrazione avviata nel 2015 possa ovviare a tale criticità.

Vi sono di conseguenza criticità relative all'infrastruttura di supporto per la misurazione della performance individuale e al livello di differenziazione delle valutazioni individuali. Su questi aspetti l'Amministrazione è comunque impegnata in un percorso di miglioramento, tenendo conto delle indicazioni che verranno formulate dalle istituzioni competenti (ANVUR, in attuazione di quanto previsto dall'art. 56, comma 2, del D.L. 69/2013).

Infine, non sono stati ancora adottati dall'Ateneo alcuni standard di qualità nelle forme previste dalle delibere della CiVIT. Tuttavia, l'Ateneo ha adottato alcune carte dei servizi per specifici settori (biblioteche, servizi tecnici, ecc.) ed è impegnata in una razionalizzazione del sistema di qualità attraverso l'adozione di un'unica carta dei servizi contenente gli standard di qualità dell'Ateneo.

Per quanto riguarda l'integrazione con i vari soggetti coinvolti, si segnala che il processo di coinvolgimento degli *stakeholder* esterni nel ciclo della performance dovrebbe essere reso ancora più ampio e sistematico. Nel 2015 l'Ateneo ha fatto un notevole sforzo per il loro coinvolgimento degli stakeholder in varie Giornate della Trasparenza, ma appare importante esplicitare un loro coinvolgimento anche per alcuni obiettivi strategici.

Un ultimo aspetto attiene alla coerenza con il ciclo di programmazione economica di bilancio. Come già evidenziato in altri punti della Relazione, l'attuale impostazione del Bilancio dell'Ateneo non si è ancora adeguata alle innovazioni previste dalla Legge n. 240/2010 che, all'art. 5, commi 1 e 4, ha previsto per le università, l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica. L'introduzione del sistema di contabilità economico-patrimoniale è stata ulteriormente differita, in conseguenza dello slittamento dei tempi di emanazione del Decreto Interministeriale MIUR/MEF previsto dalla D.Lgs. n. 18/2012. In prospettiva, l'adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica consentirà certamente una maggiore integrazione tra il ciclo delle performance e le misurazioni contabili, con particolare riferimento al necessario collegamento tra risorse utilizzate e risultati programmati e realizzati.

Alla luce dei nuovi adempimenti normativi in particolare per ciò che concerne la gestione del ciclo della performance, della programmazione e gestione della contabilità e gli adempimenti richiesti in tema di trasparenza e anticorruzione in combinato con la riorganizzazione interna all'Ateneo dei processi amministrativi, è necessario acquisire le competenze richieste attraverso il reclutamento di nuove risorse umane, valorizzando al contempo le professionalità già presenti.

Tenendo conto delle osservazioni del Nucleo di Valutazione in merito alla Relazione della Performance 2014, si è provveduto a:

- inserire analisi grafiche all'interno della sezione, per meglio esplicitare le aree di miglioramento e gli obiettivi che hanno ottenuto un maggior scostamento, in negativo e in positivo, rispetto ai target assegnati;
- è stato esplicitato lo scopo dei documenti elencati per facilitare la comprensione da parte degli stakeholder.

Con riferimento all'integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto va osservato che l'attuale impostazione del Bilancio dell'Ateneo è in fase di adeguamento rispetto alle innovazioni previste dalla Legge n. 240/2010 che, all'art. 5, commi 1 e 4, ha previsto per le università, l'introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica.

Al fine di tracciare in modo permanente le diverse variabili dei principali processi dell'Ateneo e della struttura dell'organizzazione è stato sviluppato un cruscotto informativo ad hoc, che è stato

alimentato sia dalle diverse basi dati informative dell'Ateneo, sia attraverso rilevazioni puntuali. Il cruscotto ha permesso di monitorare costantemente le variabili e apportare i dovuti interventi correttivi, ove rilevate criticità, attraverso l'interazione con i diversi attori responsabili dei processi. Tale processo di monitoraggio è stato programmato con cadenza trimestrale. Inoltre il cruscotto direzionale sperimentale ha permesso di evidenziare tutti processi privi di una base dati informativa centralizzata e ha permesso di calendarizzare i dovuti interventi di analisi, reingegnerizzazione e informatizzazione. L'esperienza acquisita, ha permesso di portare avanti il progetto di realizzazione di "Data Warehouse" di Ateneo, a regime nel corso del 2016, che raccoglie integra e riorganizza i dati provenienti dai diversi applicativi gestionali dell'Ateneo, fornendo un supporto coerente, puntuale e univoco a tutti gli strumenti di controllo e valutazione, oltre che a integrare funzioni di supporto alla simulazione e alla previsione.

## 6 Allegato A

Area Strategica	Obiettivi strategici	Obiettivi operativi	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatori	Principali Strutture responsabili	TARGET 2015	VALORE 2015
<b>Ricerca</b>	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale presentati	24	Numero di progetti di ricerca nazionale presentati anno t / Numero di progetti nazionali presentati t-1	Dipartimenti; Ufficio Attività di Ricerca	≥ 1	3,06
		Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale approvati	15	Numero di progetti di ricerca nazionale approvati anno t / Numero di progetti nazionali approvati t-1	Dipartimenti; Ufficio Attività di Ricerca	≥ 1	8
		Incrementare il numero di progetti europei presentati	25	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Dipartimenti; Docenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 1	1,46
		Incrementare il numero di progetti europei approvati	25	Numero di progetti europei approvati anno t/Numero di progetti europei approvati anno t-1	Dipartimenti; Docenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 1	3,22
		Mantenere il numero di figure in formazione alla ricerca scientifica (dottorandi, assegnisti, specializzandi)	20	Numero (dottorandi, assegnisti, specializzandi) anno t/ anno t-1	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali; Ufficio Attività di Ricerca	≥ 1	0,94
	Internazionalizzare la ricerca	Incremento accordi e convenzioni con atenei e centri di ricerca stranieri	60	Numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t / numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t-1	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 1	1,46
		Incremento collaborazioni con dottorati di ricerca internazionali	40	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; Docenti; Ufficio Dottorati	≥ 1	1,10

Formazione	Rafforzare l'attrattività dell'offerta formativa	Copertura delle competenze disciplinari nell'offerta formativa	25	Numero docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico - disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea attivato	Dipartimenti; Consiglio di Amministrazione; Senato Accademico	Almeno 5	SI
			25	Numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico - disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea magistrale attivato	Dipartimenti; Consiglio di Amministrazione; Senato Accademico	Almeno 4	SI
			25	Numero di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico - disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea a ciclo unico attivato	Dipartimenti; Consiglio di Amministrazione; Senato Accademico	Almeno 10	SI
		Incremento del numero di giornate di orientamento; Numero di iniziative di supporto	25	Incremento del numero di giornate di orientamento; Numero di iniziative di supporto	Dipartimenti	Migliorare rispetto al 2014	Incremento + 9
	Migliorare la qualità dell'apprendimento	Sistemi collaborativi virtuali	20	Percentuale degli studenti che fruiscono di spazi di lavoro virtuali condivisi	Servizi e logistica; Informatizzazione	Almeno il 50%	
		Incremento studenti iscritti regolari nell'anno t-1, che abbiano conseguito almeno 12 CFU nell'anno t	30	Studenti iscritti regolari nell'anno t-1, che abbiano conseguito almeno 12 CFU nell'anno t/Studenti iscritti regolari nell'anno t-1, che abbiano conseguito almeno 12 CFU nell'anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	1,05
		Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro	20	Percentuale di corsi laurea e laurea magistrale a ciclo unico che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione, ai sensi dell'art. 2 della Legge 264/1999 (corsi di studio a programmazione locale).	Dipartimenti	≥ 25%	≥ 90%
		Incremento rapporto tra CFU effettivamente acquisiti anno t e CFU acquisiti anno t-1	30	CFU effettivamente acquisiti anno t/CFU effettivamente acquisiti anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	1,02
		Internazionalizzare la didattica	Incremento mobilità studenti in uscita	10	Numero totale di studenti in mobilità in uscita	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	Almeno 500
	Incremento mobilità studenti in		10	Numero totale di studenti in	Dipartimenti; Ufficio	Almeno 400	481

	entrata		mobilità in entrata	Relazioni Internazionali		
	Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	10	Percentuale di incremento nel numero di accordi interuniversitari internazionali per attività di didattica	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	Almeno il 10%	-1%
	Incremento numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in lingua straniera	10	Numero corsi in lingua straniera anno t/numero dei corsi in lingua straniera anno t-1	Dipartimenti; Consiglio di Amministrazione; Senato Accademico	≥ 1	1,18
	Incremento proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera	10	Studenti iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera/Studenti iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera	Dipartimenti	Almeno il 39%	27%
	Incremento numero di studenti in mobilità ERASMUS in ingresso, a.a.2012/2013	15	Numero di studenti Erasmus in ingresso anno t/numero studenti Erasmus in ingresso anno t-1*	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 1	0,86
	Incremento numero di studenti in mobilità ERASMUS in USCITA, a.a.2012/2013	15	Numero di studenti in mobilità erasmus in uscita anno t /Numero di studenti in mobilità erasmus in uscita anno t-1	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 1	1,18
	Proporzione di laureati che, nell'ambito del Programma Erasmus, hanno trascorso un periodo di studio all'estero della durata di almeno 3 mesi.	10	Proporzione di laureati che, nell'ambito del Programma Erasmus, hanno trascorso un periodo di studio all'estero della durata di almeno 3 mesi.	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 1	1,02
	Incremento dei CFU conseguiti all'estero nell'a.a. 2012/2013 dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi	10	CFU conseguiti all'estero dagli studenti iscritti entro la durata normale del corso di studi	Dipartimenti; Ufficio Relazioni Internazionali	≥ 5000	7985
Potenziare i servizi di supporto alla didattica	Dotazione sistemi e apparecchiature tecnologiche per la didattica	40	Percentuale di apparecchiature tecnologiche per la didattica rinnovate	Servizi e logistica	Almeno 70%	70
	Incremento attività di supporto agli studenti nei corsi offerti in teledidattica ovvero in modalità "blended"	30	Numero tutor/Numero studenti iscritti a corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in teledidattica, ovvero in modalità "blended"	Dipartimenti	≥ 4%	3,47%
	Incremento formazione a distanza erogata	30	Numero corsi di studio (L,LMCU, LM) offerti in modalità "blended" anno t /	Dipartimenti; Consiglio di Amministrazione; Senato Accademico	≥ 1	1

				numero corsi di studio offerti in modalità "blended" anno (t-1)			
<b>Terza Missione</b>	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca	Predisposizione di un piano per le attività di Terza Missione	60	Tempistica predisposizione piano e adozione delle relative azioni	Prorettore Terza Missione	Predisposizione del piano di terza missione	N.D.
		Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	40	Numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t / numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t-1	Prorettore Terza Missione; Dipartimenti	≥ 1	ND
	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale	Incremento numero di nuovi brevetti	30	Numero dei brevetti anno t/numero dei brevetti anno t-1	Prorettore Terza Missione; Dipartimenti; Docenti; Ufficio Brevetti	≥ 1	2
		Incrementare le entrate da conto terzi	35	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1	Prorettore Terza Missione; Dipartimenti; Docenti	≥ 1	1,02
		Incremento del numero di spin off	35	Numero di spin off anno t/numero di spin off anno t-1	Prorettore Terza Missione; Dipartimenti; Docenti; Ufficio Spin off	≥ 1	0,88
	<b>Servizi agli utenti</b>	Servizi agli utenti	Sistemi collaborativi virtuali	5	Percentuale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario in grado di fruire spazi di lavoro virtuali condivisi	Servizi e logistica; Informatizzazione	Almeno 50%
Verbalizzazione elettronica degli esami tramite firma digitale			15	Numero dei corsi di studio che utilizzano la verbalizzazione elettronica	Servizi e logistica; Informatizzazione; Dipartimenti; Segreterie studenti	Almeno 75%	100%
Fascicolo elettronico dello studente			10	Tempistica predisposizione Piano e adozione delle relative azioni	Servizi e logistica; Informatizzazione; Dipartimenti; Segreterie studenti	Rispetto delle tempistiche delle azioni da porre in essere, così come definite nel Piano	si
Dematerializzazione delle procedure di servizio			10	Numero dei nuovi servizi dematerializzati	Direzione Generale; Servizi e logistica; Informatizzazione; Dipartimenti; Gestione risorse umane; Segreterie studenti	Almeno 5	5
Procedura per la gestione delle presenze del personale amministrativo			5	Percentuale del personale tecnico-amministrativo e bibliotecario che lavora delle strutture periferiche/ Dipartimenti/ centri che utilizza la nuova procedura	Gestione risorse umane; Informatizzazione	Almeno 60%	62%

		Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca	5	Completamento della dematerializzazione	Ufficio Assegni di ricerca	Popolazione delle banche dati con il progresso relativamente all'anno 2010/2011	100%
		Realizzazione della sezione WEB convenzioni sottoscritte dall'Università	5	Grado di completamento della sezione WEB convenzioni	Attività di ricerca	Manutenzione e monitoraggio del funzionamento della sezione WEB convenzioni	50%
		Utilizzo del software CSA	5	Grado di completamento del processo di informatizzazione per la gestione giuridica delle carriere del personale	Gestione risorse umane; Informatizzazione	Inserimento di almeno il 30% dello storico.	50%
		Predisposizione di un piano per la razionalizzazione degli spazi	5	Tempistica predisposizione piano e adozione delle relative azioni	Servizi e logistica; Informatizzazione	Rispetto delle tempistiche delle azioni da porre in essere, così come definite nel Piano	si
		Migliorare la protocollazione posta in entrata	5	Tempo di protocollazione	Direzione Generale; Servizi e logistica	Un giorno lavorativo	si
		Fornitura dati per compilazione basi dati ministeriali e aggiornamento basi dati dell'Ateneo	10	Tempo di aggiornamento basi dati	Tutte le strutture	Rispetto delle scadenze ministeriali	si
		Verbalizzazione ed eventuale pubblicazione sul sito delle sedute degli Organi	5	Tempo di verbalizzazione ed eventuale pubblicazione sul sito	Tutte le strutture	Entro un mese	si
		Incrementare il numero di servizi agli utenti coperti da customer satisfaction	5	Numero dei servizi coperti anno t / numero dei servizi coperti anno t-1	Tutte le strutture	≥ 1	1
		Monitoraggio attività Ufficio Stage a seguito dell'attivazione di tirocini extracurricolari	5	Completamento attività di monitoraggio	Ufficio stage di Ateneo	Rilevazione del gradimento da parte dei tirocinanti, sia verso l'Azienda ospitante che verso i servizi forniti dall'Ufficio Stage	SI
		Censimento dei progetti di ricerca	5	Completamento del censimento	Ufficio ricerca nazionale	Inserimento anno in corso e anno 2014	*
Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review		Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	20	Grado di completamento del processo di informatizzazione	Direzione Generale; Informatizzazione		
		Riduzione dell'utilizzo della	20	Importo annuo per acquisto di	Tutte le strutture	≥ 1	0,15

		carta		carta e stampanti anno t/ anno t-1				
		Indicatore spese di personale	30	Indicatore spese di personale	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	≤ 0,80	0,7	
		Indicatore tasso di indebitamento	30	Indicatore tasso di indebitamento	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	≤ 0,05	0,025	
	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità		Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione	30	Realizzazione di azioni/eventi finalizzati alla diffusione della cultura della prevenzione della corruzione	Tutte le strutture	Almeno 5 azioni / eventi	12
			Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	30	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%	95,65%
			Percentuale di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.	20	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	1,74
			Comunicazione dei dati al responsabile della trasparenza secondo le scadenze previste dalla normativa	10	Avvenuta comunicazione	Personale Dirigenziale; Tutte le strutture	ON/OFF	ON
			Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	10	Avvenuta pubblicazione	Responsabile della trasparenza	ON/OFF	ON

**Nota**

Alla luce di quanto definito dalle istruzioni per la compilazione degli allegati della delibera CiVIT n 5/2012 ai fini della stesura della Relazione sulla performance del 30 giugno 2013 l'allegato 2 "Tabella Obiettivi strategici", l'allegato 3 "Tabella Documenti del ciclo di gestione della performance" e l'allegato n.4 "Tabelle Valutazione individuale", contenente dati e informazioni riconducibili alla valutazione individuale non sono richiesti alle amministrazioni dal ciclo della performance 2014, in quanto le informazioni in oggetto sono contenute nel Portale della Trasparenza.