



TOR VERGATA

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA



Sommario

Premessa	6
1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione	8
1.1. Inquadramento strategico dell'Ateneo.....	8
1.2. Situazione attuale	10
1.3 Identità	14
1.4 Dimensione internazionale dell'Ateneo	14
1.5 Visione e Missione d'Ateneo	16
2 Valore pubblico, Performance e Anticorruzione	17
2.1 Valore pubblico	17
2.1.1 Risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici in coerenza con la programmazione finanziaria	18
2.1.2 Collegamento tra obiettivi e risorse	19
2.1.3 Budget per il conseguimento di obiettivi strategici.....	19
2.1.4 Accessibilità, fisica e digitale da parte dei cittadini	28
2.1.5 Procedure da semplificare e reingegnerizzare	30
2.1.6 Obiettivi per la creazione di Valore Pubblico	32
2.1.7 "Valore Pubblico Tor Vergata"	51
2.1.8 Albero della performance	52
2.1.9 Balance Score Card.....	53
2.1.10 SAI – Scheda anagrafica indicatore	55
2.1.11 Stakeholder.....	57
2.2 Performance.....	58
2.2.1 Il modello di pianificazione della Performance PDCA.....	60
2.2.2 La definizione degli obiettivi per l'Amministrazione di Ateneo	62
2.2.3 Processo di definizione degli obiettivi	62
2.2.4 La pianificazione strategica e la pianificazione operativa dell'Ateneo	65
2.2.5 Le unità di analisi della performance organizzativa.....	67
2.2.6 Obiettivi e indicatori della performance organizzativa.....	69
2.2.7 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.....	70
2.2.8 Il significato della valutazione per l'università degli Studi di Roma "Tor Vergata"	71
2.2.9 I soggetti del processo di misurazione e valutazione	74
2.2.10 La valutazione e misurazione della performance individuale	75
2.2.11 Fasi del processo di misurazione e valutazione dei soggetti coinvolti	82
2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza	92
2.3.1 Introduzione.....	92

2.3.2	La mappatura dei processi	94
2.3.3	Analisi del contesto in cui opera l'Ateneo.	95
2.3.4	La valutazione del rischio.....	97
2.3.5	Trattamento del rischio.....	100
2.3.6	Monitoraggio e riesame.....	101
2.3.7	Consultazione e comunicazione.....	101
2.3.8	Misure di Prevenzione della corruzione	102
2.3.9	Gestione dei rischi collegati all'emergenza sanitaria da COVID-19	114
2.4	Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	116
2.4.1	Premessa.....	116
2.4.2	Struttura del sito "Amministrazione trasparente"	117
2.4.3	Giornata della trasparenza.....	117
2.4.4	Accesso documentale, civico e generalizzato	118
2.4.5	Cronoprogramma.....	119
3.	Organizzazione e capitale umano.....	121
3.1	Organi di indirizzo politico, di amministrazione e gestione dell'Ateneo	121
3.2	Organi di Controllo d'Ateneo	122
3.3.	Organigramma	124
3.4	Organizzazione del lavoro agile	125
3.4.1	Riferimenti normativi.....	126
3.4.2	Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile	128
3.4.3	Modalità attuative	133
3.5	Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	135
3.5.1	Vincoli normativi e di spesa	135
3.5.2	Descrizione del processo per la definizione della programmazione annuale	139
3.5.3	Consistenza organico	141
	Alla data del 01/01/2022 la consistenza dell'organico per il personale docente è:	141
3.5.4	Previsioni cessazioni – analisi quantitativa	151
3.6	Formazione del personale.....	152
3.7	Diversità e Inclusione	158
3.7.1	Misure di Diversità e inclusione già attuate.....	158
3.7.2	Misure di D&I in corso di attuazione	163
4.	Monitoraggio	168
5.	Allegati Tecnici.....	176
	Allegato 1: scheda indicatori performance	176
	Allegato 2: Obiettivi dirigenziali	181

Premessa

Il “Piano Integrato di Attività e Organizzazione” (PIAO) è lo strumento mediante il quale l’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata (UNIROMA2) intende assicurare la qualità e la trasparenza dell’attività amministrativa, migliorare la qualità dei servizi erogati e procedere alla costante e progressiva semplificazione dei processi.

Il PIAO è, inoltre, uno strumento funzionale per l’attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)¹. In quest’ottica, il PIAO integra diversi documenti di programmazione, contestualmente abrogati per legge, semplificandone i contenuti per renderli più chiari e di facile comprensione ai cittadini e agli altri stakeholder.

Scheda anagrafica dell’Amministrazione

Nome Amministrazione: **Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”**

Tipologia Organismo di diritto pubblico: **Settore Istruzione**

Sede legale: **Via Cracovia, 50 00133 Roma (Rm)**

Contatti Telefono: **+39 06 7259 1**

Mail: relazioni.pubblico@uniroma2.it

P.I. 02133971008 - C.F. 80213750583 P.I. 03064870151

Sito internet <http://web.uniroma2.it/>

Organigramma https://web.uniroma2.it/index.php/it/contenuto/organigramma_ateneo

Il presente documento riporta il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022 – 2024 dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” (indicato di seguito brevemente Piano), redatto ai sensi dall’articolo 6, comma 6, del decreto legge n. 80/2021, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

L'Ateneo ha la chiara volontà di mettere a disposizione la propria conoscenza e competenza al servizio del Paese attraverso la definizione e il perseguimento di obiettivi comuni e condivisi.

Obiettivi raggiungibili fuggendo la retorica dell'eccellenza individuale ma, al contrario, attraverso il sentire comune, valorizzando il contributo di tutti ai vari livelli e con l'orgoglio di essere parte di una azione collettiva con obiettivi chiari, indirizzi precisi e una organizzazione efficiente.

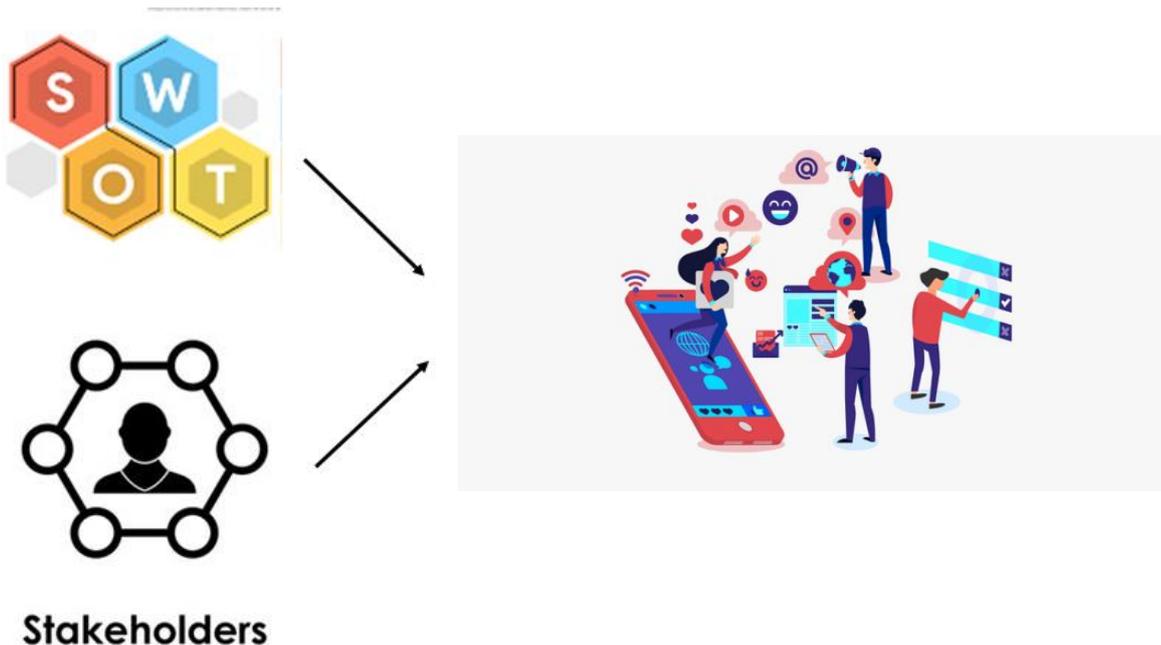


Per meglio inquadrare il percorso attuato dall'Ateneo si ritiene utile in questa premessa richiamare sinteticamente i principali elementi che concorrono alla gestione integrata della performance e che verranno sviluppati nel piano.

L'Ateneo ha riflettuto sulle proprie caratteristiche distintive, sulla propria identità e sul ruolo che intende svolgere sullo scenario italiano e internazionale, anche attraverso l'analisi delle minacce e delle opportunità e dei punti di forza e debolezza.

Contemporaneamente alla definizione della pianificazione strategica e degli obiettivi, la Direzione Generale procede ad eventuali modifiche sugli assetti di micro - organizzazione, sulla definizione degli obiettivi dei dirigenti, sui sistemi di incentivazione per le strutture, sull'ammontare delle risorse necessarie e sui meccanismi di distribuzione oltre che sui sistemi di valutazione.

In sostanza si ritiene che, affinché la gestione della performance possa essere efficace e produrre risultati per i portatori di interesse, sia da un lato indispensabile avere molta chiarezza sulla situazione reale in cui si trova l'Ateneo (**identità e analisi SWOT**) e sulla richiesta degli **STAKEHOLDER** e dall'altro lato sia indispensabile orientare la gestione sotto il **profilo organizzativo** (strutture e strumenti) e quello delle **risorse** (fonti e impieghi).



1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

1.1. Inquadramento strategico dell'Ateneo

In questo capitolo viene delineato il percorso di individuazione degli obiettivi strategici, tenendo conto della situazione di partenza e di tutti gli elementi che intervengono nell'indirizzare la pianificazione. Viene anche brevemente illustrata la struttura degli organi di Governo che è interessata dal presidio di queste attività e alcuni aspetti che ne regolano il funzionamento. In sintesi, viene inizialmente descritto il sistema identitario dell'Ateneo, cercando di cogliere quei caratteri distintivi rispetto al tema della pianificazione strategica. Si passa poi alla descrizione della macrostruttura organizzativa attinente agli organi di governo e il loro funzionamento in relazione alla gestione della performance, della *vision* e della *mission* (cosa l'Ateneo vuole essere). Viene inoltre sinteticamente presentata la valutazione dei punti di forza e debolezza, e le richieste del MIUR che intervengono ad indirizzare la programmazione triennale. Da tutto quanto sopra esposto viene presentata la formulazione degli obiettivi strategici.

L'ateneo di Tor Vergata nasce all'inizio degli anni '80 attraverso un articolato programma di espropri e una pianificazione che prevedeva la realizzazione al centro del Campus di una fermata della metropolitana, in considerazione della notevole distanza geografica dal centro città e nella

consapevolezza che il programma di decongestionamento universitario alla base dell'iniziativa non sarebbe stato realizzato in misura piena senza un corredo logistico volto a ridurre i lunghi tempi di percorrenza sino alla sede delle attività (anche oltre 1 ora sia con mezzi pubblici sia con l'auto).

L'Università di "Tor Vergata" oggi insediata nel quadrante sud-est della città di Roma, oltre che creare e diffondere la conoscenza e l'informazione apporta, sulle aree circostanti, un beneficio dello sviluppo locale in termini di impatto economico e culturale, anche e soprattutto una valorizzazione del territorio che continua ad innescare e generare effetti in diversi ambiti.

Oltre agli interventi connessi con la realizzazione delle varie sedi dell'Ateneo, nell'area di proprietà dell'Università sono stati edificati il Policlinico di "Tor Vergata", il CNR, l'ASI, le residenze universitarie su Via di Passo Lombardo, il Laboratorio Nicola Cabibbo, il nuovo centro internazionale di fisica fondamentale e applicata promosso dall'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare e dall'Università di Roma Tor Vergata e altri centri di ricerca che gravitano in prossimità del campus, quali l'ENEA, l'ESA - ESRIN, l'Istituto Nazionale di Astrofisica, l'Osservatorio di Monte Porzio Catone e l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, oltre che la sede, sul confine con Frascati, della Banca d'Italia.

Negli anni, inoltre, l'area ha ospitato eventi tra cui il Giubileo del 2000 che ha sviluppato ulteriori tratti dell'assetto viario territoriale, oltre quelli già realizzati in precedenza dall'Ateneo con fondi propri (come ad esempio via dell'Archiginnasio), di proprietà dell'università anche se aperti al pubblico transito e la cui manutenzione è completamente a carico dell'istituzione universitaria e quindi del suo bilancio.

Complessivamente in questo quadrante urbano, già ampiamente qualificato intorno al progetto dell'università, ruotano giornalmente oltre 40.000 persone.

La fermata della metropolitana all'interno del campus non è però mai stata realizzata e l'accesso ad oggi al campus avviene principalmente su gomma privata; questo ha comportato l'impossibilità di raggiungere un livello di sostenibilità complessiva del numero di studenti rispetto al programma originario. Si stima che la mancanza di studenti sia non inferiore a 10.000 unità

(sicuramente anche di più) che, a contributi studenteschi attuali, equivale a oltre 12 milioni di euro di mancate entrate.

I tentativi degli ultimi anni di attrarre un maggior numero di studenti attraverso una riduzione delle contribuzioni studentesche, anche tenendo conto dei livelli delle altre università del Lazio, non ha prodotto alcuna differenza significativa, dimostrando in questo modo che la domanda è “anelastica” rispetto al livello delle contribuzioni (prezzo), mentre riteniamo elastica rispetto alla logistica.

Inoltre, va considerato che lo sviluppo che si sta pianificando nell’ambito del “Distretto dell’Economia e della Scienza per una Smart Sustainable City” e la fattibilità stessa di progetti futuri nella logica della sostenibilità non possono non prevedere la gestione del trasporto pubblico nella sua totalità, ed in particolare soluzioni strategiche di trasporto che vedano un’ottimizzazione e un progetto organico integrato tra il sistema viario, sistema su ferro, ciclabilità e pedonabilità.

Solo in tal modo la relazione tra università e territorio circostante, università e centro potrà diventare davvero uno scambio fertile e capace di arricchire reciprocamente lo sviluppo universitario e la vita collettiva e rendere gli spostamenti di tutti, più sostenibili.

1.2. Situazione attuale

Ad oggi però la situazione, come ricordato, non è come era stata pianificata e anche in presenza di decisioni in tempi brevi, saranno necessari almeno dieci anni per una normalizzazione dell’assetto logistico.

Nel contempo è ormai più di un decennio che mancano risorse significative dedicate allo sviluppo edilizio delle strutture universitarie. Solo recentemente, a partire dal 2020, sono stati avviati i primi programmi di finanziamento ministeriale. Gli atenei hanno quindi dovuto sopperire con risorse di bilancio alle numerose difficoltà per il costoso mantenimento e la realizzazione di strutture atte ad ospitare decentemente e in sicurezza le attività di didattica e ricerca.

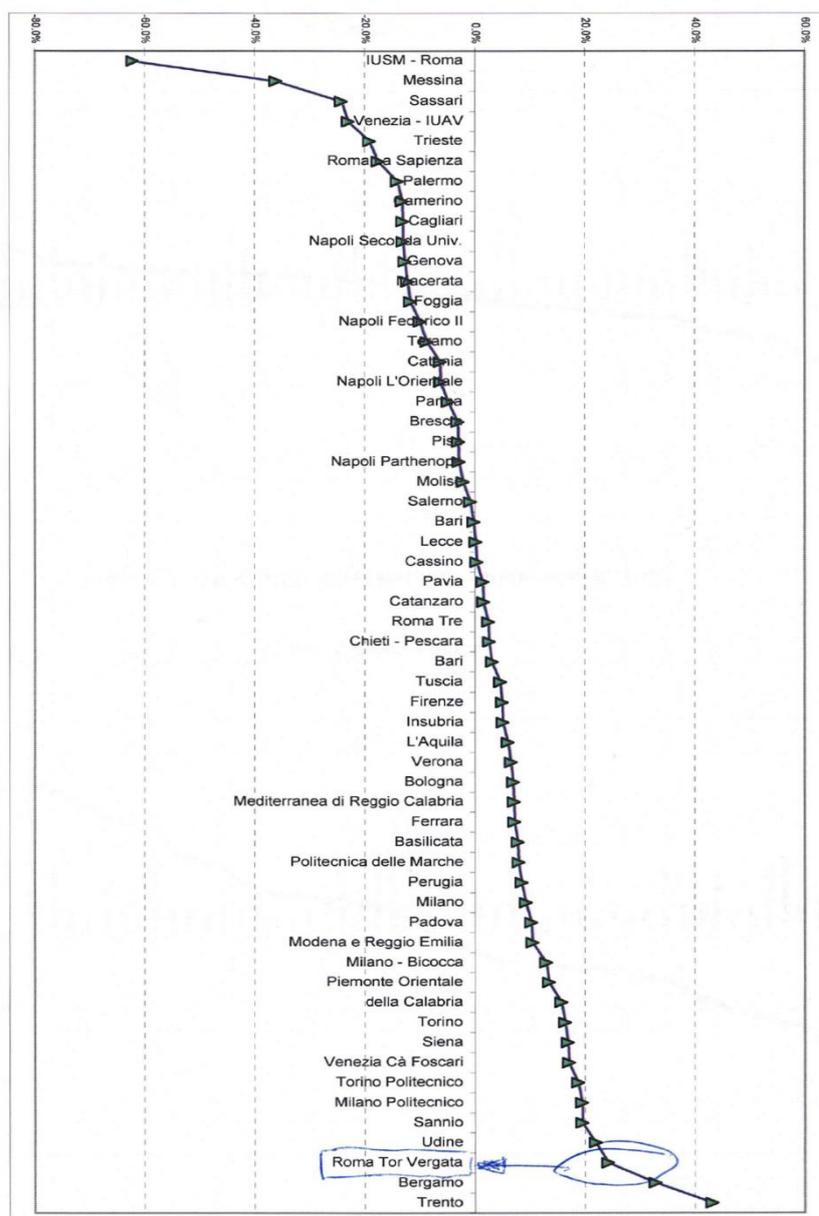
Tor Vergata in particolare ha dovuto sobbarcarsi costosi mutui per la realizzazione della struttura ospedaliera e per alcuni campus.

Inoltre non è stato possibile far fronte alla realizzazione del campus di Scienze che, realizzato come struttura provvisoria ab origine (10 anni di vita tecnica), a distanza di quasi 30 anni è purtroppo rimasto in questa struttura e versa in uno stato molto compromesso che richiede pesanti investimenti annuali per garantire la sicurezza senza alcuna possibilità di essere ricostruito come da programma iniziale, a causa delle ingenti risorse che sarebbero necessarie e della carenza di risorse proprie, dovuta essenzialmente all'impossibilità di raggiungere un numero sostenibile di studenti per le note difficoltà logistiche.

A questo si aggiunge il perdurante calo nazionale del FFO non finalizzato (almeno fino al 2019), disponibile per il bilancio, e del recente forte calo delle contribuzioni studentesche, determinato dalle nuove norme sul diritto allo studio introdotte nel 2017. Nei fatti, per tutti gli atenei, questo calo è stato completamente a carico dei singoli bilanci perché la quota prevista per legge a ripristino delle mancate entrate è stata interamente recuperata sulla riduzione della quota base dell'FFO. Tor Vergata è passata in pochissimi anni da 46,3 milioni di entrate per contributi studenteschi a 35,7 milioni (consuntivo 2021) con una riduzione di ben 10,6 milioni di euro con una riduzione, che si è ulteriormente amplificata con le politiche di rideterminazione delle tasse universitarie poste in essere dal Ministero dell'Università nel corso del biennio 2020-2021, anche se in certa misura coperta dagli investimenti ministeriali.

Inoltre, la riduzione degli stanziamenti ministeriali sulle voci non finalizzate, quelle cioè disponibili per fare programmazione e coprire i costi della gestione (quota base, premiale, perequativa) ha determinato tra il 2015 e il 2019 una riduzione di oltre 8,7 milioni di euro, nonostante il peso dell'ateneo sulla quota premiale sia cresciuto negli ultimi 3 anni (2,28 – 2,33).

Complessivamente il calo delle entrate non determinato da minori prestazioni di didattica e ricerca dell'ateneo è quantificabile in 16,5 milioni di euro in pochissimi anni (dal 2015 al 2019).



Fonte: elaborazioni degli autori su dati MUR.

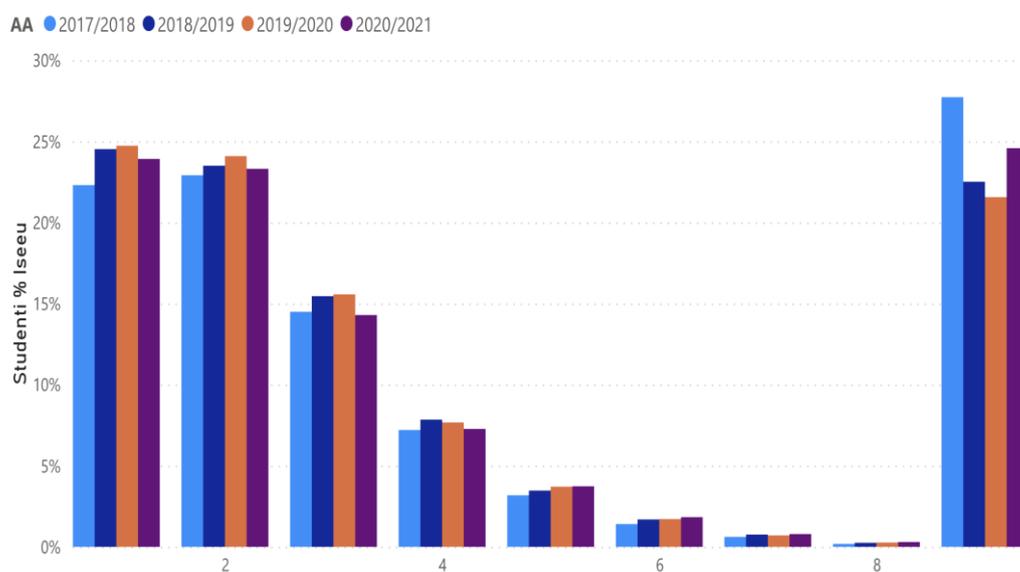
Figura 4. Lo scostamento tra FFO "teorico" (modello CNVSU) ed FFO effettivo, 2006

Un indizio importante riguardo al fatto che la mancanza di studenti non sia dovuta alla qualità dei servizi didattici bensì alle penalizzazioni logistiche è rappresentato dall'andamento delle immatricolazioni nell'anno accademico 2020/2021, nel quale si registra un incremento dell'11,4% rispetto alle immatricolazioni complessive 2019/2020, e quello delle immatricolazioni del 2021/2022, non ancora definitive, che registrano un ulteriore incremento del 7,4%. Appare chiaro che la possibilità che tutti i corsi possono svolgersi a distanza unitamente alla qualità percepita dell'ateneo ha determinato in questo biennio un forte incremento della richiesta studentesca.

A questa situazione si deve aggiungere la considerazione che nel vecchio modello di riequilibrio Tor Vergata era tra gli atenei che avrebbero avuto il diritto ad avere una quota di FFO

superiore alla dotazione erogata dal MIUR, con uno sbilancio superiore al 20% rispetto alla dotazione erogata.

Va inoltre osservato che interventi sulla contribuzione studentesca (aumento delle tasse), oltre ad essere impopolari e lesivi del diritto allo studio, sono inefficaci data la particolare distribuzione dei redditi degli studenti del nostro Ateneo per la maggior parte appartenenti alle fasce più basse di reddito. Si nota inoltre una lenta e progressiva diminuzione della capacità di spesa delle famiglie per effetto della crisi economica.



Infine, sino ad oggi, la forte esposizione finanziaria dovuta alle anticipazioni effettuate dall'ateneo a beneficio della sanità regionale per il potenziamento della struttura ospedaliera del Policlinico, a causa dei ritardi del completamento delle attività previste dal protocollo di intesa, (attività che si dovevano concludere entro il 2018) ha sin qui comportato notevoli problemi di gestione corrente e il blocco di qualsiasi investimento.

Nonostante la situazione sopra indicata che vede l'Ateneo in forte sofferenza a causa del non completamento della indispensabile rete logistica di supporto, non mancano comunque numerose iniziative di sviluppo strategico:

- Qualità e innovazione dell'offerta formativa;

- Qualità della ricerca scientifica con il potenziamento delle attività di trasferimento tecnologico;
- Internazionalizzazione;
- Servizi agli studenti;
- Consolidamento e Innovazione tecnologica nei servizi universitari;

1.3 Identità

L'università degli Studi Di Roma "Tor Vergata" rappresenta oggi una delle 'Eccellenze Italiane' nella Ricerca e nella Didattica. La sua offerta formativa viene riportata nel seguente schema che riporta i principali dati dell'Ateneo.

Tor Vergata in cifre



1.4 Dimensione internazionale dell'Ateneo

Particolarmente qualificata, e crescente nel tempo, è anche la dimensione internazionale dell'Ateneo.

Molti corsi di dottorato sono tenuti in inglese di cui 10 corsi di dottorato sono effettuati in collaborazione con altri atenei europei (joint degree).

L'Ateneo ha più di 500 accordi bilaterali e di cooperazione culturale/scientifica con università partner in tutto il mondo per la promozione di programmi di ricerca congiunti e scambi accademici.

- L'Ateneo è membro di EUA (European University Association), network che rappresenta istituti di istruzione superiore e le conferenze dei rettori di 47 paesi europei.



- L'Ateneo è l'unico Ateneo italiano membro della rete YERUN (Young European Research Universities Network), composta da 18 giovani atenei europei che si sono distinti per i risultati conseguiti nei ranking internazionali.



- L'Ateneo è l'unico ateneo italiano membro della rete YUFE composta da 10 giovani atenei europei che hanno il comune obiettivo di contribuire a un'Europa più competitiva e unita. Queste università sottolineano la necessità di aumentare l'occupabilità e i programmi di mobilità integrata per studenti e personale, promuovere l'istruzione superiore inclusiva e investire nell'apprendimento attivo delle lingue europee.



- L'Ateneo è entrato nel ranking THE (Times Higher Education) delle top 200 università in Europa, classificandosi al 92° posto nelle top 150 università under 50 e dal 2016, l'Ateneo si è unito al Venice International University (VIU), una rete di università di tutto il mondo che condividono un campus comune sull'isola di San Servolo, nella laguna di Venezia, per elaborare programmi di studio collegiali che preparino gli studenti ad affrontare le sfide globali di oggi: sviluppo sostenibile, cambiamento climatico, invecchiamento, crescita urbana, etica globale, eredità culturale



1.5 Visione e Missione d'Ateneo

La visione consiste nell'esplicitazione degli scopi più alti che l'attività dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" vuole raggiungere: agisce sul futuro, sintetizza "ciò che intendiamo offrire ai nostri stakeholder in base ai loro desideri", fissa degli obiettivi e disegna, in sintesi, una previsione.

La visione di un Ateneo che:

sì confronti a livello internazionale, orgoglioso della sua identità e forte della conoscenza e competenza che può vantare, dell'entusiasmo e della capacità di collaborare di tutte le persone che ne fanno parte

è in grado di influenzare il contesto locale e nazionale grazie alla sua capacità di attuare una strategia integrata di didattica, ricerca e terza missione

affronti unito le sfide del futuro, sapendo valorizzare le varie competenze ed i diversi punti di vista al suo interno per individuare sempre le soluzioni in grado di garantire il risultato migliore possibile per l'intera comunità universitaria

attragga talenti attraverso un'offerta formativa ampia, innovativa e sempre rispondente alle esigenze del contesto locale, nazionale e internazionale

"La missione dell'Ateneo è la capacità di generare e diffondere conoscenza e cultura nel tessuto sociale ed economico del Paese, al fine di promuovere il ruolo



dell'Università come cardine del progresso e dello sviluppo sostenibile, indipendente ed autonoma da condizionamenti esterni.”

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", nella sua missione e visione di sviluppo della cultura della sostenibilità, ha aderito alla rete delle università italiane "sostenibili" recentemente costituita dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI). Inoltre il 3 febbraio del 2016 su iniziativa dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" e della Fondazione Unipolis è nata L'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), con l'obiettivo di far crescere nella società italiana, nei soggetti economici e nelle istituzioni la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda globale e degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs nell' acronimo inglese) da raggiungere entro il 2030.



2 Valore pubblico, Performance e Anticorruzione

2.1 Valore pubblico

La creazione di Valore Pubblico come Vision di Ateneo attraverso la Sostenibilità come Mission, è divenuto un imperativo istituzionale in uno scenario globale caratterizzato da problemi complessi, consolidando la necessità di programmare missioni, strategie e azioni della PA nell'ottica di una comune promozione di politiche sostenibili.

L'Ateneo si propone di raggiungere i suoi obiettivi producendo valore in un orizzonte di medio-lungo periodo e garantendo la sostenibilità economica, sociale e ambientale dell'azione amministrativa.

2.1.1 Risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici in coerenza con la programmazione finanziaria

Ogni obiettivo strategico prevede poi delle azioni che ne esplicitano meglio il contenuto e degli indicatori di monitoraggio con l'indicazione del valore atteso al termine del primo triennio di validità del Piano (2024).

Dagli obiettivi strategici e dalle azioni ad essi collegati, di respiro triennale, dipendono gli obiettivi operativi, annualmente definiti dalla Direzione Generale per allineare le attività delle Aree Amministrative alle finalità strategiche dell'Ateneo. Tali obiettivi operativi, gerarchicamente collegati agli obiettivi strategici, possono essere raggruppati in dimensioni trasversali di semplificazione e miglioramento continuo dei processi, digitalizzazione e accessibilità, trasparenza e anticorruzione, pari opportunità.

Il raccordo tra il sistema di obiettivi e i documenti di programmazione finanziaria avviene durante la fase di predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo di Previsione Annuale e Triennale, allineata con la fase di definizione degli obiettivi dei dirigenti. È questo il momento in cui l'Ateneo da un lato fissa i propri obiettivi operativi per l'anno successivo, dall'altro predispone un budget coerente.

L'Ateneo organizza un flusso decisionale finalizzato a garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici. Si tratta di tutta una serie di operazioni che coinvolgono sia la parte politica, sia la dirigenza delle Aree, sia le strutture di didattica e di ricerca, e che vanno dalla fase di preconsuntivo (avviata a settembre per quantificare le risorse consumate e le attività ancora da realizzare nell'anno in corso) alla fase di definizione vera e propria del budget pluriennale (conclusa a novembre-dicembre con la quantificazione delle risorse a disposizione e la loro allocazione per la realizzazione delle attività collegate agli obiettivi strategici).

Nella fase di preconsuntivo (a settembre per l'anno in corso) le strutture di Ateneo svolgono un monitoraggio delle attività in corso rispetto alle attività programmate e al budget disponibile.

Questa analisi può determinare un posticipo di azioni/obiettivi o una rimodulazione del budget, permettendo all'Ateneo di garantire un efficiente utilizzo delle proprie risorse.

Nella predisposizione del budget di previsione triennale (a ottobre per gli esercizi successivi) viene effettuata la lettura delle previsioni dei costi per obiettivo strategico (tenendo conto anche delle risultanze dall'analisi di preconsuntivo). A ciascuna "scheda di budget", elemento minimo del bilancio di previsione compilato da tutte le strutture, è associato un obiettivo di base degli ambiti di Ricerca, Formazione, Terza Missione o organizzazione e servizi. La lettura di queste informazioni permette di avere una quantificazione dei costi che ciascuna struttura dell'Ateneo ha programmato

La rappresentazione che forniamo qui è relativa all'ammontare di budget destinato ad attività strategiche di formazione, ricerca, terza missione e organizzazione e servizi, al netto dei costi del personale strutturato.

2.1.2 Collegamento tra obiettivi e risorse

Come già indicato nel precedente paragrafo «Quadro normativo di riferimento», la normativa vigente in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni (Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74) pone un'enfasi particolare sul collegamento tra gli obiettivi (strategici e operativi) dell'amministrazione e l'allocazione delle risorse finalizzate al loro conseguimento.

Il ciclo di gestione della performance prevede infatti espressamente, tra le sue fasi, il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse" (art. 4, comma 2, D.lgs. 150/2009); inoltre, per definizione, gli stessi obiettivi sono "correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili" (art. 5, comma 2, D.lgs. 150/2009). Il presente documento pertanto esplicita i criteri e le modalità adottate dall'Ateneo per rendere effettivo e concreto il collegamento tra obiettivi e risorse, con riferimento agli stanziamenti del Budget economico e del Budget degli investimenti correlati al conseguimento degli specifici obiettivi previsti nel Piano Integrato.

A partire dal presente documento di programmazione, il ciclo di bilancio dell'Ateneo (preventivo e consuntivo) è legato anche al ciclo del Bilancio di Genere, la cui prima edizione per Tor Vergata è stata approvata il 29 novembre 2021 dal Consiglio di Amministrazione, con riferimento all'anno solare 2020.

2.1.3 Budget per il conseguimento di obiettivi strategici

Al fine di fornire un'informazione il più possibile completa e trasparente, il presente paragrafo contiene ragguagli utili in relazione al budget specificamente stanziato – a valere sulle sole risorse interne dell'Ateneo – per il conseguimento e perseguimento di azioni e obiettivi strategici, dando evidenza delle risorse proprie che si prevede di impiegare per l'implementazione delle strategie e degli interventi prioritari delineati nei documenti programmatici dell'Ateneo.

AREA	OBIETTIVO	BUDGET ECONOMICO 2022 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2022 [dati in Euro]
RICERCA	R1 - Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata	6.755.752	-
	R2 - Internazionalizzare la ricerca	484.000	-
	TOTALE RICERCA	7.239.752	-
DIDATTICA	D1 / D2 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa / Favorire i processi di apprendimento	9.243.639	11.739.614
	D3 - Internazionalizzare la didattica	2.286.580	-
	TOTALE DIDATTICA	11.530.219	11.739.614
TERZA MISSIONE	TM1 / TM2 / TM3 - Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza missione / Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale, sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio / Ottimizzazione e sistematizzazione delle attività "core" della Terza missione di Ateneo	1.109.618	140.000
SERVIZI AGLI UTENTI	S1 - Migliorare i servizi agli utenti	28.780.570	10.571.259
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	OA1 / OA2 / OA3 - Migliorare l'efficienza delle spese / Servizi ai dipendenti e welfare aziendale / Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	2.198.113	150.000
	TOTALE BUDGET DESTINATO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	50.858.272	22.600.873

Ricerca

Tra i suoi obiettivi principali, l' Ateneo si propone di incrementare la produttività scientifica dei professori e dei ricercatori, di promuovere l' impatto della ricerca scientifica e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all' interno del più ampio contesto socio-economico (obiettivo codificato come «R1» nel Piano Integrato 2021-2023). L'

ammontare delle risorse stanziare nel Budget 2022 per il perseguimento di tale obiettivo ammonta a 6.755 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico.

In particolare, fanno riferimento alla realizzazione di questo specifico obiettivo le seguenti voci:

- 4.745 migliaia di Euro destinate ai dottorati di ricerca;
- finanziamento d'Ateneo per la ricerca scientifica per 1.500 migliaia di Euro;
- 400 migliaia di Euro di assegni di ricerca;
- 111 migliaia di Euro per acquisti di beni e servizi per la ricerca;

Sempre con riferimento alla ricerca scientifica, è obiettivo strategico dell' Ateneo quello di potenziare ulteriormente i processi di internazionalizzazione nella ricerca, attraverso il sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca europea e internazionali e alla promozione della mobilità internazionale dei ricercatori, dei professori e dello staff amministrativo (obiettivo «R2»). In particolare, per quanto attiene ai costi previsti per il 2022, essi ammontano complessivamente a 484 migliaia di Euro e fanno riferimento alle seguenti voci:

- 300 migliaia di Euro destinate alla mobilità e agli scambi internazionali dei dottorandi;
- 96 migliaia di Euro destinate all'erogazione di borse di alloggio per dottorandi stranieri;
- corsi di lingua italiana per dottorandi stranieri per 18 migliaia di Euro;
- 70 migliaia di Euro di costi per missioni e altre attività del personale coinvolto.

In relazione agli investimenti pluriennali, non vi sono in previsione costi pluriennali specificamente ascrivibili al perseguimento degli obiettivi legati alla missione ricerca.

Didattica

Nell' ambito della missione "Didattica" ,l' Ateneo punta a:

1. Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali, migliorando l'offerta formativa rendendola moderna, interdisciplinare e adatta alle nuove esigenze del mondo del lavoro e del sistema delle imprese, promuovendo l'orientamento e facilitando l'inserimento dei laureandi e dei laureati nel mondo del lavoro. In particolare, l'Ateneo, coerentemente con la sua missione/visione, intende innovare la sua offerta formativa (anche seguendo il criterio dell'interdisciplinarietà) in modo da adattarla alle mutate/mutevoli richieste del mondo del lavoro. (obiettivo «D1»);
2. favorire i processi di apprendimento, organizzando attività didattiche di qualità in modo da facilitare la regolarità delle carriere degli studenti nel rispetto di una rigorosa valutazione degli

stessi, mettendo in atto inoltre strategie volte ad aumentare la sostenibilità dei corsi di studio (obiettivo «D2»);

3. internazionalizzare la didattica nel contesto di una “competizione globale alla caccia di talenti”, allo scopo di aumentare gli sbocchi occupazionali dei corsi di studio, offrendo ai laureati gli strumenti per accedere al mercato internazionale del lavoro; l’Ateneo intende impegnarsi a promuovere e favorire la dimensione internazionale degli studi, per la creazione di un campus internazionalizzato anche nella didattica, attraverso la promozione di titoli congiunti, volta a favorire la mobilità internazionale di docenti e studenti, e l’ammissione e la formazione di studenti stranieri (obiettivo «D3»).

Le risorse che l’ Ateneo intende destinare, nel 2022, al raggiungimento degli obiettivi «D1» e «D2» sono complessivamente pari a 9.244 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:

- 210 migliaia di Euro dedicate all’orientamento degli studenti in entrata;
- 2.357 migliaia di Euro di contributi d’Ateneo alle sei Macroaree;
- 612 migliaia di Euro di collaborazioni part time degli studenti;
- 141 migliaia di Euro di stage e tirocini curricolari ed extracurricolari;
- 120 migliaia di Euro di trasferimenti a partner per progetti di didattica, in particolare il “Teatro patologico”;
- 1.613 migliaia di Euro destinate al potenziamento del Servizio Bibliotecario d’Ateneo (SBA);
- 1.775 migliaia di Euro destinate ad incarichi di insegnamento;
- 75 migliaia di Euro, attraverso la Commissione CARIS, destinate agli studenti con disturbi dell’apprendimento e disabilità (l’importo complessivo, di 300 migliaia di Euro, è finanziato per 225 migliaia di Euro dal M.U.R. con un intervento specifico sul F.F.O.);
- 200 migliaia di Euro destinate al funzionamento delle scuole di specializzazione;
- 210 migliaia di Euro per il servizio di co-progettazione, ausilio organizzativo e assistenza operativa nella realizzazione di percorsi di alta formazione;
- 657 migliaia di Euro per le commissioni di Esami di Stato e Lauree Sanitarie;
- 110 migliaia di Euro per iniziative culturali degli studenti;
- 261 migliaia di Euro per interessi sul mutuo di scopo ottenuto per la realizzazione del nuovo corpo aule d’Ateneo e del “Corridoio dello Sport”;
- 903 migliaia di Euro di servizi agli studenti, che includono l’incentivazione delle lauree di interesse nazionale e comunitario, i viaggi di istruzione e altro.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi circa 11.740 migliaia di Euro, così suddivise:

- 5.328 migliaia di Euro per la realizzazione della prima fase del Nuovo Corpo Aule d'Ateneo;
- 3.392 migliaia di Euro per la realizzazione della prima fase del "Corridoio dello Sport";
- 933 migliaia di Euro da destinarsi al rifacimento dell'infrastruttura di rete della Macroarea di Scienze MM.NN.FF;
- 800 migliaia di Euro per "relamping" degli impianti di illuminazione delle Macroaree, anche al fine di ottimizzare l'efficienza energetica;
- 690 migliaia di Euro di interventi di riqualificazione degli edifici delle macroaree e di miglioramento della sicurezza;
- 17 migliaia di Euro di arredi delle biblioteche e 180 migliaia di Euro di materiale librario inventariabile;
- 400 migliaia di Euro di C.P.I. (Certificato Prevenzione Incendi) delle Macroaree;

Le risorse che si intende destinare, con competenza 2021, al raggiungimento dell'obiettivo «D3» sono complessivamente pari a 2.287 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:

- 1.045 migliaia di Euro destinate alla mobilità internazionale degli studenti;
- 350 migliaia di Euro per *visiting professors*;
- 812 migliaia di Euro di costi di personale non di ruolo dedicato alla didattica e di personale tecnico-amministrativo ed altri servizi per le esigenze del CLA e del CLIC;
- 80 migliaia di Euro di altri costi per l'internazionalizzazione della didattica.

Terza Missione

L' Ateneo si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di attività e progetti nazionali e internazionali che sviluppino innovazione, multidisciplinarietà e trasferimento tecnologico, in grado di determinare un impatto positivo economico e sociale promuovendo l'adozione di nuovi partenariati. Vi è inoltre l'impegno a potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale e lo sviluppo di servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio nell'ottica del processo di sviluppo sostenibile, contribuendo a determinare un generale miglioramento complessivo dal punto di vista economico, sociale e ambientale (obiettivi strategici «TM1», «TM2» e «TM3»).

L'ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2022 per il perseguimento di tali obiettivi ammonta a 1.110 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 140 migliaia di

Euro di costi per investimenti. In particolare, per quanto attiene ai costi dell' esercizio in previsione, fanno riferimento alla realizzazione di questi specifici obiettivi le seguenti voci:

- 360 migliaia di Euro ascrivibili a partecipazione e organizzazione di eventi istituzionali, convegni e congressi, conferenze e attività di divulgazione e disseminazione;
- 405 migliaia di Euro di quote associative in consorzi ed associazioni;
- 86 migliaia di Euro ascrivibili ad attività dell'Ufficio Sviluppo Sostenibile, incluse le iniziative deliberate dal Comitato per l'attuazione della Mission e della Vision e le iniziative del Festival per lo sviluppo sostenibile;
- 106 migliaia di Euro per il sostegno al Centro Universitario Sportivo (C.U.S. Tor Vergata);
- 153 migliaia di Euro per altri servizi ed esigenze dell'Ufficio Terza missione.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi 140 migliaia di Euro, così suddivise:

- 50 migliaia di Euro per tutele brevettuali;
- 90 migliaia di Euro per l'installazione di sedute multifunzionali per gli esterni delle macroaree nell'ambito del progetto S.E.D.I.A., strutture Smart che oltre allo scopo principale di arredo e panchina, sono alimentate da tre pannelli a energia solare collocati su di una tettoia e sono dotate di accessori utili per la fruizione dell'energia auto prodotta (punti di ricarica wireless, porte USB e luci led che permettono la visibilità anche nelle ore notturne).

Servizi agli utenti

L' Ateneo si impegna nel continuo miglioramento dei servizi offerti ai suoi studenti, al personale docente, tecnico-amministrativo e bibliotecario, alle imprese e agli enti della pubblica amministrazione, alla comunità che insiste sul territorio dell' Università e in generale alla società civile (obiettivo strategico «S1»).

L' ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2022 per il perseguimento di tale obiettivo ammonta a 28.781 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 10.571 migliaia di Euro di costi per investimenti. In particolare, per quanto attiene ai costi dell' esercizio in previsione, fanno riferimento alla realizzazione di questi specifici obiettivi le seguenti voci:

- 4.056 migliaia di Euro di costi per le pulizie degli edifici universitari;
- 5.356 migliaia di Euro di costi per servizi elettrici;
- 5.730 migliaia di Euro di costi per servizi di manutenzione degli immobili, degli impianti e delle attrezzature;

- 2.563 migliaia di Euro di costi per vigilanza;
- 3.605 migliaia di Euro per costi di licenze software non inventariabili e assistenza e manutenzione software;
- 293 migliaia di Euro per la gestione del verde, incluso il verde storico di Villa Mondragone;
- 700 migliaia di Euro di premi assicurativi;
- 1.106 migliaia di Euro di servizi idrici ed energetici (gas naturale);
- 895 migliaia di Euro di servizi di ingegneria e architettura, legali, notarili e fiscali;
- 188 migliaia di Euro di servizi per lo smaltimento dei rifiuti;
- 182 migliaia di Euro per servizi telefonici (telefonia fissa e mobile);
- 400 migliaia di Euro di bus navetta per agevolare la mobilità all'interno del Campus universitario e tra il Campus e i principali snodi del trasporto pubblico locale;
- 370 migliaia di Euro per Servizio Prevenzione e Protezione;
- 97 migliaia di Euro di servizi agli studenti e alle studentesse con lo specifico obiettivo di ridurre il gap di genere nella comunità universitaria e promuovere le pari opportunità;
- 3.229 migliaia di Euro di altri servizi necessari al funzionamento delle strutture ed all'erogazione dei servizi universitari.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questo obiettivo 10.571 migliaia di Euro, così suddivise:

- attività di isolamento termico, rifacimento del manto impermeabile terrazze degli edifici universitari e riqualificazione degli edifici delle Macroaree per 9.296 migliaia di Euro;
- 18 migliaia di Euro per software inventariabile;
- 130 migliaia di Euro per Servizio Prevenzione e Protezione;
- 616 migliaia di Euro di arredi interni ed esterni e segnaletica per le Macroaree e per il Rettorato;
- 492 migliaia di Euro per l'acquisto di hardware;
- 20 migliaia di Euro di apparati di rete.

Organizzazione e ambiente di lavoro

In quest' ambito l' Ateneo punta a:

1. razionalizzare le spese di gestione, al fine di liberare risorse da investire in azioni strategiche (obiettivo «OA1»);

2. sviluppare i servizi ai dipendenti e il welfare aziendale, migliorando il clima organizzativo (obiettivo «OA2»);
3. prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità (obiettivo «OA3»).

I costi d' esercizio che l' Ateneo intende destinare, nel 2022, al raggiungimento dei tre obiettivi sono complessivamente pari a 2.198 migliaia di Euro di costi dell' esercizio e 150 migliaia di Euro di costi pluriennali e sono sintetizzabili come segue:

- 150 migliaia di Euro per formazione del personale, inclusa la formazione in materia di trasparenza e normativa anticorruzione;
- 100 migliaia di Euro per interventi miranti alla valorizzazione delle diversità per il personale d'Ateneo;
- 370 migliaia di Euro per il “Percorso salute” per i dipendenti presso il Policlinico Tor Vergata;
- 600 migliaia di Euro per i buoni pasto ai dipendenti dell'Ateneo;
- 448 migliaia di Euro per incentivi per funzioni tecniche ai dipendenti;
- 50 migliaia di Euro per agevolazione per la mobilità dei dipendenti dell'Ateneo;
- 330 migliaia di Euro per affari sociali e iniziative miranti a promuovere la parità di genere in Ateneo;
- 150 migliaia di Euro di costi per la gestione dell'emergenza Covid-19.

Infine, in relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi tre obiettivi 150 migliaia di Euro destinate all' acquisto di hardware per l' ottimizzazione dello *Smart Working*.

Budget per il raggiungimento dell'obiettivo della parità di genere

La predisposizione del Bilancio di Ateneo in una prospettiva di genere è favorita dalle Linee guida ANVUR e indirizzata dalla Linee guida CRUI per la predisposizione del Bilancio di Genere negli atenei. Proprio queste ultime, al capitolo 3, “Ciclo del Bilancio di Genere e Ciclo del Bilancio di Ateneo” , definiscono indispensabile passare a una contabilità basata su una logica di risultato, che dia spazio a un' allocazione delle risorse per singoli obiettivi programmati, in particolare quello della parità di genere.

L' inserimento della prospettiva di genere nel processo di bilancio (*gender budgeting*) dell' Ateneo è una riorganizzazione del modo tradizionale di pensare e predisporre il bilancio preventivo, con l' intento di incidere sulle scelte operate e sulle risorse assegnate in vista di obiettivi di parità di genere. Il ciclo del Bilancio di Genere prende avvio da un' analisi del contesto, sintetizzata nel Bilancio di Genere, approvato nella sua prima edizione, a Tor Vergata, dal C.d.A. del 29 novembre 2021 relativamente all' anno 2020. Le informazioni contenute nel Bilancio di Genere rappresentano un elemento fondamentale per orientare e rendere più consapevoli le scelte operate nella programmazione annuale e triennale. La fase successiva, in cui si colloca il presente Bilancio di previsione, ha lo scopo di individuare le risorse economiche adeguate al raggiungimento degli obiettivi pianificati.

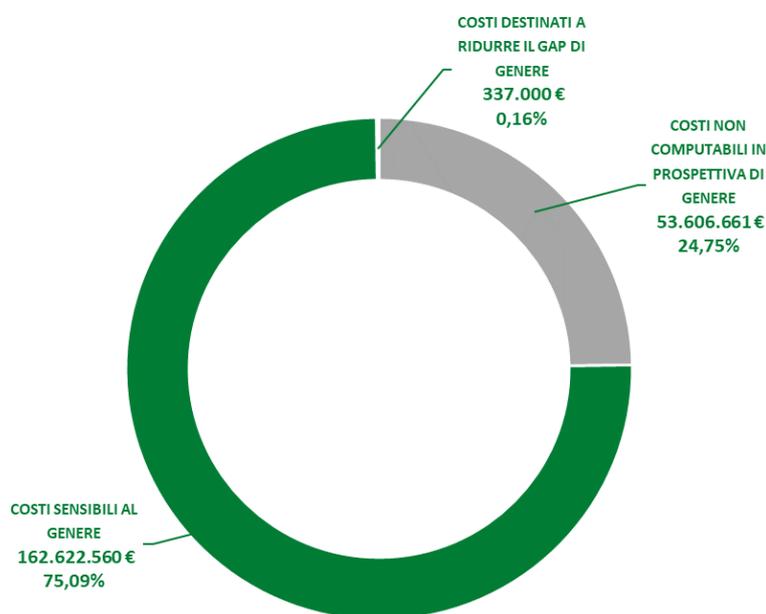
Le voci che caratterizzano il Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale mostrano che il totale dei costi attribuibili allo svolgimento delle attività istituzionali, didattiche e di ricerca dell' Ateneo, si compone delle seguenti voci:

- 1) Costi del personale;
- 2) Costi della gestione corrente;
- 3) Ammortamenti e svalutazioni;
- 4) Accantonamenti per rischi e oneri;
- 5) Oneri diversi di gestione;
- 6) Imposte sul reddito;
- 7) Oneri finanziari.

Per costruire il Budget economico in una prospettiva di genere occorre operare una riclassificazione delle singole componenti di costo dell' Ateneo in considerazione del loro diverso impatto su uomini e donne, secondo le seguenti categorie:

- 📄 Costi non connessi al genere (ad esempio ammortamenti, svalutazioni dei crediti ecc.);
- 📄 Costi sensibili al genere, relativi a misure che possono avere un diverso impatto su uomini e donne (per esempio costi del personale, risorse destinate a borse di studio per studenti e studentesse ecc.);
- 📄 Costi direttamente mirati alla riduzione delle disuguaglianze di genere o a favorire le pari opportunità (ad esempio risorse destinate a misure per la conciliazione tra attività professionale e lavoro familiare, borse di studio o altre misure per incrementare l'equilibrio di genere nelle diverse discipline ecc.).

Con riferimento a tale ripartizione, la tabella seguente contiene raggugli utili in relazione al budget specificamente stanziato - sia quello totale che la quota esclusivamente a carico di risorse proprie dell' Ateneo - per il conseguimento e perseguimento di azioni e obiettivi di equità di genere e pari opportunità, dando evidenza delle risorse che si prevede di impiegare per l' implementazione di strategie e interventi prioritari in tal senso. Il grafico dà una rappresentazione immediata della ripartizione, in una prospettiva di genere, delle risorse impiegate a carico del bilancio dell' Ateneo.



2.1.4 Accessibilità, fisica e digitale da parte dei cittadini

La COMMISSIONE CARIS è la struttura di Ateneo che coordina, monitora e supporta tutte le attività volte a favorire l'integrazione nella vita universitaria degli studenti e delle studentesse con **disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (dislessia, disgrafia, disortografia, discalculia) o difficoltà temporanee.**

L'impegno della Commissione e del Delegato del Rettore per l'inclusione, prof. Pier Gianni Medaglia, si concretizza in azioni integrate, mirate al superamento delle barriere tecnologiche e informatiche, di natura organizzativa e gestionale, nonché all'analisi e alla promozione di interventi tesi al superamento delle barriere architettoniche. L'obiettivo finale, coerente con la visione dell'università come luogo privilegiato per lo sviluppo integrale della persona, è quello di contribuire a realizzare un Campus sempre più "amichevole", accogliente, solidale, che garantisca il diritto allo

"Tor Vergata", un'università accogliente e inclusiva

«Il momento storico che stiamo vivendo sta fornendo opportunità uniche di cambiamento: la contingenza stimola la creatività in tutti i campi e spinge a un rinnovamento organizzativo, ma soprattutto culturale.

Se ciò è vero per un contesto ampio, certamente risulta vitale anche per la nostra comunità universitaria, e ancor più per le persone che vivono in condizioni di fragilità fisica, di disagio sociale, di difficoltà, anche psicologica, nell'approccio al mondo universitario.

Il nostro Ateneo, volendo continuare nel suo cammino - delicato ma bellissimo - di mostrarsi al territorio come un "Campus equo, accogliente e solidale", non può perdere questa occasione per crescere, approfondendo energie nuove, investendo sulla tecnologia e sulle idee, ascoltando le persone ed accogliendo le idee dalla rete delle associazioni sul territorio.

Certi della possibilità di sviluppo integrale della persona e della preziosità delle persone, vogliamo investire affinché l'accoglienza del più debole in un contesto vitale e fertile possa rendere tutti più forti.

Questo spirito sostiene il servizio della CARIS (Commissione di Ateneo per l'Inclusione delle persone con disabilità e Disturbi dell'Apprendimento) e di tutte le persone di buona volontà - studenti, dipendenti e amici - che percepiscono la *mission* dell'inclusione e dell'accoglienza come un'imprescindibile occasione di arricchimento»

Prof. Pier Gianni Medaglia
Delegato del Rettore per l'inclusione



studio e alla piena realizzazione di tutti gli studenti e le studentesse.

Nell'ambito dell'accessibilità digitale, anche in attuazione alle recenti linee guida AGID su questo tema, l'Ateneo ha messo in campo da tempo le iniziative necessarie, ampliando man mano la gamma dei siti web e delle applicazioni sottoposte a monitoraggio e verifica. L'attività proseguirà nel corso del 2022 fissando i nuovi obiettivi di accessibilità previsti dalle linee guida, che andranno ad interessare i siti web istituzionali, le app e la sezione intranet, con interventi di sviluppo e rifacimento. Inoltre, sempre nel corso del 2022 e nell'ambito di un programma

pluriennale, sono previsti interventi formativi in ambito tecnico, destinati alle persone che progettano sviluppano e gestiscono i siti web e le applicazioni dell'Ateneo. Il Dirigente responsabile della transizione digitale, in collaborazione con il Dirigente dell'area Biblioteche e Servizi allo Studio e il dirigente dell'Area del Personale, attuano attività di supporto agli studenti e al personale con disabilità o con disturbi dell'apprendimento.

2.1.5 Procedure da semplificare e reingegnerizzare

L'Ateneo nell'ambito dei suoi obiettivi strategici ha da sempre definito e introdotto operativamente soluzioni che innovino e "digitalizzino" i processi amministrativi, gestionali e didattici nel sistema universitario secondo modalità replicabili in altri contesti. In particolare i principali obiettivi sono:

- accelerare il processo di semplificazione amministrativa e di razionalizzazione dei servizi per gli studenti, per i docenti e per il personale tecnico e amministrativo, eliminando progressivamente "la carta", al fine di produrre un reale risparmio economico nella gestione amministrativa aumentando al contempo l'efficacia e la trasparenza dei servizi offerti.
- Cooperare in maniera rapida ed efficiente con le altre amministrazioni, aumentando l'efficacia in termini di tempo e risorse
- Dotare l'Ateneo di idonei strumenti atti a valutare l'efficienza del proprio sistema, l'efficacia degli interventi tenendo conto di tutte le componenti
- Favorire la mobilità dello studente rendendolo confidente con tecnologie in grado di abbattere le distanze
- Sperimentare nuove forme di interazione digitale che si propongano come terza via tra la presenza e la macchina
- Abbattere le barriere digitali
- Trasparenza, correttezza controllo e certificazione delle procedure amministrative nei rapporti con gli studenti
- Miglioramento/ampliamento dei servizi a supporto della didattica

Nell'ambito delle attività di dematerializzazione la Direzione V ha individuato nel libro firma lo strumento essenziale per la dematerializzazione di tutti i processi interni ed esterni dell'Ateneo. La soluzione libro firma digitale denominata "TC-Sign" è stata ideata direttamente dalla Direzione V come applicazione innovativa per digitalizzare l'intero flusso di creazione del documento. La

realizzazione tecnica è stata affidata ad un professionista esterno per rispondere a tutte le necessità richieste e adattarsi alle specifiche necessità organizzative e tecniche dell'Ateneo. Si tratta di una soluzione dalle grandi possibilità di sviluppo che vanno ben oltre la semplice gestione delle firme digitali. Il core del progetto è tracciare i percorsi firma per mappare tutti i processi e poter nel tempo implementare ulteriori funzionalità per ottimizzare e rendere certo e sicuro lo scambio e la trasmissione dei documenti. Con l'avvio a regime di questo prodotto è possibile in breve tempo digitalizzare tutto il flusso e adeguarsi alla normativa AGID e al CAD compiendo un balzo avanti nella trasformazione digitale dell'organizzazione ed essere così all'avanguardia nel panorama nazionale. L'obiettivo per cui è stato introdotto il libro firma è quello creare tutti i documenti digitali che rappresentano la condizione necessaria per una trasformazione digitale completa. Attualmente l'Ateneo, grazie al progetto di protocollo digitale Titulus, ha già digitalizzato tutta la trasmissione dei documenti, questi ultimi però sono ancora creati in formato analogico, mantenendo dunque questa natura all'atto della creazione del fascicolo, archiviazione e conservazione degli stessi. Le ricadute organizzative funzionali a questo progetto sono radicali. Coinvolgono tutti gli aspetti tecnici, organizzativi e culturali nell'ambito della trasformazione digitale.

Nell'ambito delle attività di dematerializzazione l'Ateneo intende nel perseguire nel corso dell'anno i seguenti obiettivi:

- Estendere il libro firma a tutte le strutture dell'Ateneo
- Reingegnerizzare tutto il processo di gestione degli organi collegiali
- Dematerializzare tutte le procedure di valutazione dei docenti al fine degli scatti biennali.

Nell'ambito di tutti questi processi si è resa anche necessario proseguire nel Progetto Anagrafica UNICA con l'obiettivo di armonizzare le procedure informatiche di Ateneo con diverse finalità:

- Avere un'unica fonte di informazione per le anagrafiche del personale, per i corsi di laurea e per le schede insegnamento.
- Evitare la duplicazione di informazioni e di procedure
- Rendere le informazioni fruibili ai siti web delle macroaree, dei dipartimenti e dei corsi di laurea in maniera semplice e fruibile, plugins o webservices

A tal fine la Direzione V intende avviare una serie di attività:

1. Armonizzazione delle banche dati

2. Reingegnerizzazione dei processi legata all'incarico dei professori a contratto e censimento in u-gov (attività in corso).
3. Armonizzazione delle banche dati relative ai corsi di laurea, gli insegnamenti e gli incarichi didattici con tutte le relative informazioni (schede, programmi etc): la fonte dati ufficiale per le anagrafiche è GOMP
4. Pubblicazione del manifesto delle didattiche programmate ed erogate direttamente utilizzando GOMP come fonte del dato e messa a disposizione di plugin per integrazione con i siti web.
5. Realizzazione di un prototipo per la pubblicazione delle schede dei corsi e degli insegnamenti direttamente dal sito web di Ateneo
6. Catalogo corsi integrato con GOMP
7. Gestione Aule e Orari integrato con GOMP
- Attività da ultimare che sono in corso

2.1.6 Obiettivi per la creazione di Valore Pubblico

Come esplicitato nelle analisi propedeutiche al Piano Strategico, tutta la struttura del piano è funzionale al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall'agenda ONU 2030 (SDGs) e alle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Tali dimensioni costituiscono, di fatto, una guida nella creazione di obiettivi e azioni che generino direttamente un impatto nella creazione del valore pubblico.

Obiettivo strategico R.1

Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata

L'Ateneo si propone di incrementare la produttività scientifica dei professori e dei ricercatori, di promuovere l'impatto della ricerca scientifica e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio – economico.

		
Indicatori:  Docenti Inattivi	Target < Media Mobile Triennio Precedente	

R.1.02 - Incrementare il numero di pubblicazioni internazionali	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  Numero di pubblicazioni	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.1.03 - Migliorare la qualità della Ricerca	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  Impatto medio citazionale  Percentuale di Pubblicazioni nelle riviste impattate  Percentuale di pubblicazioni nel percentile più citato al mondo	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.1.04 - Incrementare il numero di progetti di ricerca internazionale	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  Progetti di ricerca internazionali finanziati	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.1.05 - Incrementare i proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  Proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

R.1.06 - Migliorare l' attrattività del dottorato	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  <i>Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.1.07 - Migliorare la qualità della Ricerca effettuata dai membri dei Collegi di Dottorato	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  <i>Qualificazione Collegio di Dottorato</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.1.08 - Migliorare la collaborazione tra Dottorati e sistema delle Imprese	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 5
Indicatori:  <i>Borse di dottorato acquisite da Enti esterni con le borse di dottorato destinate a Dottorati innovativi</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.1.09 - Aumentare l' attrattività dell' ambiente di ricerca	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Provenienza docenti neo assunti</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

Obiettivo strategico R.2

Internazionalizzare la ricerca

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

R.2.01: Incrementare la mobilità internazionale dei dottorandi	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  <i>Iscritti al dottorato con titolo straniero</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
R.2.02 - Aumentare il grado di internazionalizzazione del Dottorato	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  <i>Provenienza dei vincitori di borse di dottorato</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

Obiettivo strategico D.1

Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa

Questo obiettivo strategico comprende le principali attività volte a migliorare l'offerta formativa rendendola moderna, interdisciplinare e adatta alle nuove esigenze del mondo del lavoro e del sistema delle imprese, a promuovere l'orientamento e a facilitare l'inserimento dei laureandi e dei laureati nel mondo del lavoro. In particolare, l'Ateneo, coerentemente con la sua missione/visione, intende innovare la sua offerta formativa (anche seguendo il criterio dell'interdisciplinarietà) in modo da adattarla alle mutate/mutevoli richieste del mondo del lavoro.

D.1.01 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  <i>Iniziative dedicate all'accoglienza degli studenti</i>  <i>Numerosità iscritti al I anno</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

<ul style="list-style-type: none">  Numerosità iscritti al I anno  Provenienza iscritti L, LMCU 		
D.1.02 - Aumentare gli sbocchi occupazionali dell'Offerta Formativa	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 5
Indicatori: <ul style="list-style-type: none">  Tasso occupazionale  Efficacia del Corso di Studi 	<p style="text-align: center;">Target</p> <p style="text-align: center;">➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	

Obiettivo strategico D.2

Favorire i processi di apprendimento

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

D.2.01 - Curare la Sostenibilità dell'Offerta Formativa	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori: <ul style="list-style-type: none">  CFU conseguiti al I anno  Studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio  Studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 20 CFU 	<p style="text-align: center;">Target</p> <p style="text-align: center;">➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	

<ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 40 CFU</i> ✚ <i>Regolarità dei laureati (L,LM,LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso</i> 		
D.2.02 - Curare la qualità della docenza	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Docenti di riferimento L, LM, LMCU</i> ✚ <i>Ore di docenza erogata</i> 	<p style="text-align: center;">Target</p> <p style="text-align: center;">➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
D.2.03 - Curare la regolarità degli studi	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> ✚ <i>Orientamento e tutorato degli studenti</i> ✚ <i>Voto di accesso degli iscritti al I anno della LM</i> ✚ <i>Laureati LM entro la durata normale del Corso</i> ✚ <i>Caratteristica dei CdS</i> 	<p style="text-align: center;">Target</p> <p style="text-align: center;">➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	

Obiettivo strategico D.3

Internazionalizzare la didattica

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

<p>D.3.01 - Incrementare le convenzioni con Atenei stranieri per attività didattica condivisa</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none">  Titoli congiunti, doppi o multipli rilasciati con Atenei esteri  Accordi interuniversitari internazionali per attività didattica 	<p style="text-align: center;">Target</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Media Mobile Triennio Precedente 	
<p>D.3.02 - Aumentare gli scambi internazionali di studenti</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none">  Studenti ERASMUS in entrata  Studenti ERASMUS in uscita  Iscritti al primo anno delle L, LM e LMCU con titolo d’accesso Estero  Caratteristiche dei Laureati (L; LM; LMCU) 	<p style="text-align: center;">Target</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Media Mobile Triennio Precedente 	

Obiettivo strategico TM.1

Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di terza Missione

L'obiettivo strategico si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di attività e progetti di ricerca nazionali e internazionali tipici della Terza Missione universitaria. I progetti di ricerca, dovranno sviluppare e valorizzare attività di ricerca innovativa e multidisciplinare e realizzare il trasferimento tecnologico in grado di determinare un impatto economico e sociale sul territorio rispetto alle esigenze del mercato promuovendo la definizione di nuovi partenariati.

<p>TM.1.01 - Incrementare programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Progetti di terza missione sviluppati dai Dipartimenti</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM.1.02 - Incrementare azioni per realizzare rapporti strutturati di collaborazione con le imprese</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Laboratori congiunti e rapporti con le imprese</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM1.03 - Definizione, strutturazione e implementazione di metodologie e strumenti a supporto dell'attività di terza missione</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <p> Metodologie e strumenti a supporto della terza missione</p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	

Obiettivo strategico TM.2

Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio

L'Ateneo intende valorizzare al meglio il suo ruolo di "erogatore" di sapere e conoscenze, attuando in maniera sinergica, azioni caratterizzanti attività di trasferimento tecnologico e altresì di trasformazione produttiva delle conoscenze, nell'ottica del processo di sviluppo sostenibile in contribuendo a determinare un generale miglioramento globale complessivo dal punto di vista economico, sociale e ambientale.

TM.2.01 - Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Brevetti internazionali depositati</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
TM2.02 - Definizione, strutturazione e implementazione di una metodologia volta a far emergere ed identificare risultati di ricerca innovativi brevettabili	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Metodologie e strumenti a supporto della brevettazione</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
TM.2.03 - Incrementare il numero di spin off	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 5
Indicatori:  <i>Spin off accreditati attivi</i>	Target Media Mobile Triennio Precedente	
TM.2.04 - Incrementare il numero di start up attivate	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 5

<p>Indicatori:</p> <p> <i>Start up attivate</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM.2.05 - Definizione, strutturazione e implementazione di una metodologia di supporto, analisi ed accompagnamento sul mercato di prodotti e/o processi innovativi finalizzata all'avvio di Spin off/start up innovative.</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>   	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 1</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Metodologie e strumenti a supporto dello sviluppo di start up e spin off</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM.2.06 - Associazioni</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 4</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Associazioni presenti in Ateneo</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM.2.07 - Consorzi Universitari</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 4</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Consorzi Universitari nei quali è presente l'Ateneo</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM.2.08 - Fondazioni</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 4</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Numero di fondazioni in cui è presente l'Ateneo</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	

Obiettivo strategico TM.3

Ottimizzazione e sistematizzazione delle attività “core” della Terza Missione di Ateneo.

Questo obiettivo strategico comprende le principali attività caratterizzanti l’Area Strategica. In particolare è prioritario interesse dell’Ateneo procedere ad una attività di analisi di tutto ciò che rientra nel contesto della Terza Missione al fine di avviare un processo di sistematizzazione organica ed ordina volta a migliorarne la gestione e provvedere successivamente ad una efficace diffusione nei confronti degli stakeholder interni ed esterni ed in ultimo a tutte le componenti della Società.

TM 3.01 – Valorizzazione delle strutture di intermediazione	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Sistematizzazione e diffusione delle attività degli Uffici di Trasferimento Tecnologico, Uffici di placement, Incubatori, Consorzi e associazioni per la Terza Missione</i>	Target  Media Mobile Triennio Precedente	
TM 3.02 - Valorizzazione della Gestione del patrimonio e attività culturali	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 2
Indicatori:  <i>Sistematizzazione e diffusione delle Ricerche e scavi archeologici, Poli museali, Immobili e archivi storici, Teatri e impianti sportivi</i>	Target  Media Mobile Triennio Precedente	
TM 3.03 - Valorizzazione delle Attività per la salute pubblica	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 6
Indicatori:  <i>Sistematizzazione e diffusione delle attività di Sperimentazione clinica su</i>	Target  Media Mobile Triennio Precedente	

<p><i>farmaci e dispositivi medici, Altre attività di ricerca clinica (studi non interventistici, empowerment dei pazienti), strutture a supporto</i></p>		
<p>TM 3.04 - Valorizzazione della Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 5</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Sistematizzazione e diffusione delle attività di formazione continua</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM 3.05 - Valorizzazione delle attività di Public Engagement</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>   	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 5</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Sistematizzazione, diffusione e monitoraggio delle attività di Public Engagement</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM 3.06 - Valorizzazione delle attività di Circular Economy e di Sostenibilità</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>   	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 2</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Sistematizzazione e diffusione delle attività di Circular Economy e Sostenibilità</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>TM 3.07 - Valorizzazione delle attività di conto terzi</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 1</p>
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Sistematizzazione e diffusione delle attività di Conto Terzi</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	

Obiettivo strategico S.1

Migliorare i servizi agli utenti

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

S.1.02 - Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	SDGS di Riferimento   	Missione PNRR  Missione 5
Indicatori: <i>Iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
S.1.03 - Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori:  <i>Sostenibilità del diritto allo studio</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
S.1.04 - Aumentare la percentuale di laureati che si re-iscriverebbero alla stessa L,LM, LMCU	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Indice di soddisfazione dei laureati</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

S.1.05 - Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 5
Indicatori:  <i>Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio</i>	Target  Media Mobile Triennio Precedente	
S.1.08 - Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 5
Indicatori:  <i>Stage per studenti dei corsi di laurea</i>	Target  Media Mobile Triennio Precedente	

Obiettivo strategico O.1

Migliorare l'efficienza delle spese

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

O.1.01 - Razionalizzare le Spese di personale	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Indicatore spese di personale IP</i>	Target < Media Mobile Triennio Precedente	
O.1.02 - Contenere il tasso di Indebitamento	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Indicatore spese di indebitamento IDEB</i>	Target < Media Mobile Triennio Precedente	

<p>O.1.03 - Garantire la Sostenibilità Economico finanziaria</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p>  Missione 1
<p>Indicatori:</p> <p><i>Indicatore di sostenibilità economico finanziaria ISEF</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.1.06 - Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p>  Missione 6
<p>Indicatori:</p> <p>🚦 <i>Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi delle vigenti normative.</i></p>	<p>Target</p> <p>Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.1.08 - Aumentare l'Incidenza del ricorso a convenzioni CONSIP e al mercato elettronico degli acquisti</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  Missione 1
<p>Indicatori:</p> <p>🚦 <i>Spesa per l'acquisto di beni, servizi ed opere effettuata tramite convenzioni quadro o il mercato elettronico (lordo IVA) / pagamenti per acquisto di beni, servizi ed opere</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.1.09 - Migliorare la tempestività dei pagamenti</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p>  Missione 1
<p>Indicatori:</p> <p>🚦 <i>Tempo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (unità di misura: giorni)</i></p>	<p>Target</p> <p>< Media Mobile Triennio Precedente</p>	

O.1.11 - Incremento del numero dei fascicoli elettronici dei fabbricati universitari	Azioni:	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori:  Numero di fascicoli del fabbricato realizzati		Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

Obiettivo strategico O.2

Servizi ai dipendenti e welfare aziendale

Per welfare aziendale si intende l'insieme delle prestazioni non monetarie a sostegno del dipendente. Un pacchetto di possibilità in affiancamento alla classica retribuzione nella forma di agevolazioni e rimborsi, che si traducono in benefit significativi per il dipendente. Obiettivo dell'Ateneo è ampliare le opportunità per i propri dipendenti migliorando il clima organizzativo e aumentando l'efficacia e l'efficienza dei processi amministrativi.

O.2.01 - Rafforzare l'Incidenza delle risorse in lavoro agile	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 	
Indicatori:  Percentuale del personale in servizio che ha usufruito di lavoro agile nell'anno solare		Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
O.2.02 - Incremento della copertura delle attività formative per il personale	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 	
Indicatori:		Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

<p> <i>Personale in servizio che ha seguito almeno un'attività formativa nell'anno solare, in riferimento al precedente</i></p>		
<p>O.2.03 - Incremento del numero di ore di formazione medio per il personale</p>	<p>SDGS di Riferimento</p> 	<p>Missione PNRR</p>  Missione 4
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Numero medio di ore di formazione erogate per il personale</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.2.04 - Percentuale di dipendenti con figli in età pre-scolare serviti da servizi di asilo nido</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  Missione 5
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Percentuale di dipendenti che usufruiscono di servizi di asili nido</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.2.05 - Percentuale di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e dopo scuola</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  Missione 5
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Percentuale di dipendenti con figli che usufruiscono di servizi "Centri Estivi e Dopo Scuola"</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.2.07 - Incrementare gli scambi internazionali per il personale TAB</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  Missione 1
<p>Indicatori:</p> <p> <i>Percentuale di dipendenti TAB in collocati in mobilità internazionale</i></p>	<p>Target</p> <p>➤ Media Mobile Triennio Precedente</p>	
<p>O.2.08 - Incrementare il numero di personale che ha ricevuto formazione linguistica</p>		

	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori:  <i>Personale TAB che ha partecipato ad un percorso di rafforzamento delle competenze linguistiche</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
O.2.09 - Incrementare il numero di personale che ha ricevuto formazione informatica	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori:  <i>Personale TAB che ha partecipato ad un percorso di rafforzamento delle competenze informatiche</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

Obiettivo strategico O.3

Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità

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

O.3.01 - Percentuale di azioni/iniziativa previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori:  <i>Percentuale di azioni/iniziativa previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	

<i>assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.</i>		
O.3.02 - Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative dedicate alla promozione della Trasparenza	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Indicatore che monitora il numero di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.</i>	Target ➤ Media Mobile Triennio Precedente	
O.3.03 - Comunicazione dei dati al responsabile della trasparenza secondo le scadenze previste dalla normativa	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Avvenuta comunicazione</i>	Target Si	
O.3.04 - Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori:  <i>Avvenuta pubblicazione</i>	Target Si	

Pesature obiettivi strategici su aree

L'Ateneo ha proceduto alla preventiva definizione di un sistema di "pesatura" per le aree strategiche come sintetizzato nel grafico seguente.

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica
Ricerca	20

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica
Didattica	20
Terza Missione	15
Servizi agli utenti	25
Organizzazione e Ambiente di Lavoro	15
Obiettivi dirigenziali	5

2.1.7 “Valore Pubblico Tor Vergata”

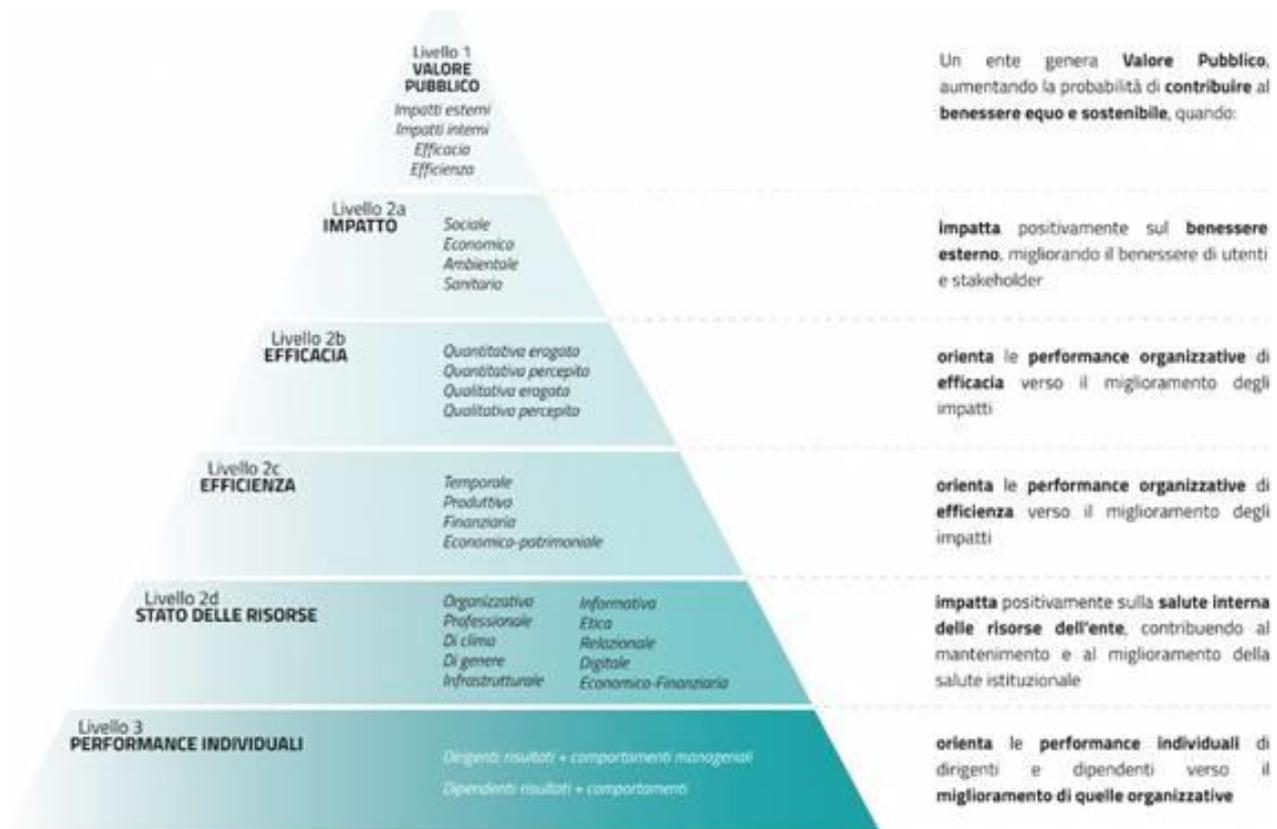
Lo strumento per la creazione del Valore Pubblico Tor Vergata, non può essere il frutto di una contingenza fortunata, ma solo il risultato ricercato di un processo scientificamente progettato e pragmaticamente governato. Per accrescere la probabilità di creare Valore Pubblico e ridurre il rischio di consumo e distruzione dello stesso (Disvalore Pubblico), l’Ateneo ha elaborato la BSC Valore Pubblico in aderenza con quanto prescritto dal modello di “Public Value Governance” che governa i flussi di generazione del valore tramite la “Piramide del Valore Pubblico”: la logica piramidale di accumulazione progressiva di valore si fonda sulla manovra combinata degli indicatori contenuti nei vari livelli della performance.

Nella logica piramidale si genera Valore Pubblico (livello 1) quando:

- in coerenza con le missioni istituzionali dell’ente, si incrementa il livello di benessere economico, sociale e ambientale dei suoi utenti e stakeholder, senza dimenticare il livello di salute dell’amministrazione, e si contribuisce al mantenimento e al miglioramento del benessere nazionale e territoriale e allo sviluppo sostenibile nell’ottica dell’Agenda 2030 (livello 2: valore istituzionale o delle performance istituzionali);
- si orientano le performance organizzative verso il miglioramento di quelle istituzionali o impatti; in particolare, si crea valore aziendale (livello 3 o delle performance organizzative) in caso di: performance organizzative adeguate dal punto di vista sociale, ovvero di erogazione di servizi quanti-qualitativamente adeguati a soddisfare gli utenti (efficacia); performance organizzative adeguate dal punto di vista economico, ovvero in presenza di

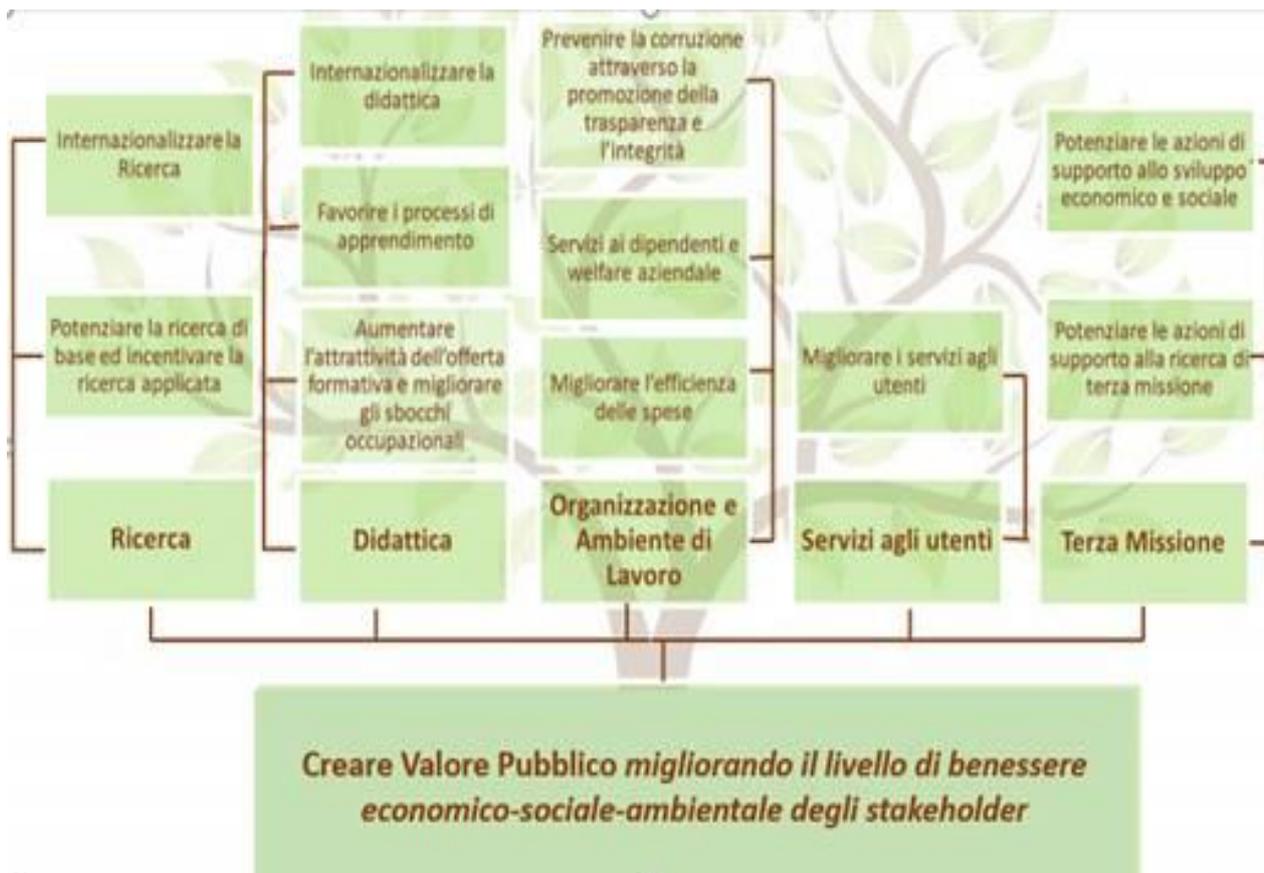
una condotta economica ed efficiente da parte dell'ente; e ciò a partire dalla fotografia dello stato quanti-qualitativo delle risorse dell'ente;

- si orientano le performance individuali verso il miglioramento di quelle organizzative; si crea Valore Individuale (livello 4 o delle performance individuali) in caso di: performance individuali dei dirigenti adeguate in termini di risultati e di comportamenti direzionali; performance individuali dei dipendenti adeguate in termini di risultati e di comportamenti esecutivi.



2.1.8 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche e obiettivi strategici. Le aree strategiche costituiscono le prospettive in cui vengono scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione dell'Ateneo.



2.1.9 Balance Score Card

La Balance Scorecard è uno strumento di supporto nella gestione strategica che permette di tradurre la missione e la strategia dell'Ateneo in un insieme coerente di misure di performance, facilitandone la misurabilità.

Adottando un approccio innovativo, utilizzando la BSC è stato possibile evidenziare gli andamenti trasversali degli indicatori in base alla tipologia di riferimento.

Al fine di migliorare le capacità di analisi e valutazione dei risultati conseguiti, l'Ateneo ha classificato gli indicatori associati agli obiettivi operativi in Tipologie, Categorie e Sotto Categorie così definite:

Efficacia	Esprime l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi
Quantitativa	<u>Quantità erogata</u> : esprime la quantità erogata di output (n. servizi prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ex. Documentazione online)
	<u>Quantità fruita</u> : esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fornitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero di beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi può anche essere rapportato al numero di fruitori potenziali.

<i>Qualitativa</i>	<u>Qualità erogata</u> : esprime la qualità erogata degli output attraverso parametri oggettivi (ex. Tempo di pagamento) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi
	<u>Qualità percepita</u> : esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione);
Efficienza	Esprime la capacità d'utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output).
<i>Economica</i>	Esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/ quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo
<i>Produttiva</i>	Esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/ quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo.
Stato delle risorse	Quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione e possono essere misurate in termini sia quantitativi (n° risorse umane, n° pc) sia qualitativi (profili risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche)
<i>Umane</i>	Quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; per fascia di età e categoria
<i>Economico-finanziarie</i>	Risorse stanziare; risorse per tipologia di finanziamento
<i>Tangibili</i>	Valore del patrimonio disponibile; indice di indebitamento economico; indice di liquidità
<i>Intangibili</i>	<u>Salute organizzativa</u> : livello di benessere organizzativo
	<u>Salute professionale</u> : quantità di persone laureate/ formate/ aggiornate; % profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli organizzativi
	<u>Salute di genere</u> : rapporto donne/uomini; % di donne presenti in ruoli apicali
	<u>Salute relazionale</u> : quantità/tipologia di utenti coinvolti nel processo di programmazione o valutazione;
	<u>Salute etica</u> : quantità di processi oggetto di valutazione del rischio
	<u>Salute digitale</u> : % servizi digitalizzati
Impatto	Esprime l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine.
<i>Sociale</i>	L'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali
<i>Economico</i>	L'impatto indotto sulle varie componenti della società del tessuto economico
<i>Ambientale</i>	L'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'Ateneo

Al fine di un'efficace elaborazione delle informazioni sulla Performance Organizzativa, l'Ateneo si è dotato dell'applicativo GZOOM che consente di poter elaborare e visualizzare i dati relativi alla Balance Score Card d'Ateneo.

2.1.10 SAI – Scheda anagrafica indicatore

A seguito della definizione della BSC Valore Tor Vergata, è stata realizzata la Scheda Anagrafica Indicatore (SAI) che specifica tutte le informazioni relative agli indicatori di risultato e ne individua la tipologia tra quelle presenti nella BSC.

Nella tabella sottostante si possono notare tutte le informazioni riportate su ogni singola SAI.

SAI - Scheda Anagrafica Indicatore	
Codice Indicatore	
Nome Indicatore	
Riferimento codice obiettivo operativo	
Descrizione Indicatore	Dettaglio dell'indicatore (riferimento normativo)
Data di rilevazione intermedia	Periodo della rilevazione intermedia
Frequenza rilevazione	Se annuale – semestrale
Scadenza monitoraggio	Può differire in relazione all'indicatore o ai dati necessari
Data di rilevazione finale	Periodo della rilevazione finale
Target	A che livello di performance si vuole arrivare
Fonte del dato	Banca dati di riferimento se interna o esterna e descrizione
Formula di calcolo	
Condivisione con struttura dipartimentale	Si / No
Azioni	Quali azioni sono necessarie per ottenere l'obiettivo fissato misurato con l'indicatore proposto
Baseline	Dato di partenza
Anno di riferimento	L'anno di riferimento del dato: anno solare/ a.a.
Responsabile della Performance dell'indicatore	Struttura/Delegato Responsabile dell'andamento della performance dell'indicatore
Direzioni o Strutture coinvolte	Strutture coinvolte direttamente nella performance dell'indicatore
Altre Strutture coinvolte	Altre strutture che collaborano parzialmente al raggiungimento del target di riferimento
Unità responsabile del calcolo dell'indicatore	Responsabile
	Della raccolta del dato e del calcolo dell'indicatore
Unità responsabile dell'indicatore e del target	Responsabile del monitoraggio della performance del target/indicatore
Target definiti a livello nazionale	Riferimenti a livello nazionale per medesimo indicatore.
Fonte Dato target nazionale	Se indicatore utilizzato a livello nazionale per eventuali benchmark
Azioni correttive	Dettaglio delle azioni per colmare eventuali gap rilevati con monitoraggi intermedi
Tipologia di indicatore	

Stato delle risorse	Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili)
<i>umane</i>	quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; per fascia di età e categoria
<i>economico-finanziarie</i>	risorse stanziare; risorse per tipologia di finanziamento
<i>tangibili</i>	valore del patrimonio disponibile; indice di indebitamento economico; indice di liquidità
<i>intangibili</i>	salute organizzativa: livello di benessere organizzativo
	salute professionale: quantità di persone laureate/ formate/ aggiornate; % profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli organizzativi
	salute di genere: rapporto donne/uomini; % di donne presenti in ruoli apicali
	salute relazionale: quantità/tipologia di utenti coinvolti nel processo di programmazione o valutazione;
	salute etica: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio
	salute digitale: % servizi digitalizzati
Efficienza	Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output)
<i>economica</i>	esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/ quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo
<i>produttiva</i>	esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/ quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo.
Efficacia	Gli indicatori di efficacia esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi
<i>quantitativa</i>	quantità erogata: esprime la quantità erogata di output (n. servizi prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ex. documentazione online)
	quantità fruita: esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fornitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero di beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi può anche essere rapportato al numero di fruitori potenziali.
<i>qualitativa</i>	qualità erogata: esprime la qualità erogata degli output attraverso parametri oggettivi (ex. tempo di pagamento) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi
	qualità percepita: esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione);
Impatto	Gli indicatori di impatto esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico
<i>sociale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali
<i>economico</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società del tessuto economico
<i>ambientale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'Ateneo

Il risultato di tale azione, è la creazione di un Data Base Integrato (Allegato 1) contenete le SAI di ogni indicatore ordinato per tipologia di indicatore ordinato in base a quanto richiesto dalla definizione della BSC Valore Tor Vergata.

2.1.11 Stakeholder

Gli stakeholder di “Tor Vergata” sono i soggetti che interagiscono direttamente con l’Università o che sono comunque indirettamente correlati alle sue attività e decisioni e possono pertanto influenzare o essere influenzati dalle azioni dell’Università. Per questo l’Ateneo, una volta individuati i propri portatori di interessi, ha sviluppato nel tempo opportuni canali di comunicazione, ascolto e coinvolgimento specificamente studiati per ciascuno di essi, assicurandone la



continuità. Ciò rappresenta un vantaggio per l’Università, che può così sviluppare le proprie strategie compatibilmente con i bisogni e le priorità dei propri portatori d'interessi, al fine di raggiungere l’obiettivo comune dello sviluppo e della creazione di valore. Gli stakeholder sono stati individuati sulla base dei seguenti criteri: destinatari, presenti, passati e futuri, dell’offerta formativa dell’Ateneo; personale docente, ricercatore, tecnico amministrativo, bibliotecario e CEL, incluso il personale a tempo parziale; fornitori e potenziali fornitori, comprese le banche finanziatrici, in quanto partner in collaborazione con i quali deve essere garantito il rispetto di tutta la normativa applicabile in tema di approvvigionamenti; altri atenei, italiani e internazionali e altri enti di ricerca con i quali si sviluppano azioni di networking e - attraverso partnership - si pianificano e gestiscono progetti nazionali e internazionali; soggetti con i quali l’Ateneo si interfaccia nelle proprie attività di terza missione: cittadinanza, imprese, associazioni, network, studenti delle scuole superiori e loro famiglie; soggetti che contribuiscono al reperimento delle risorse necessarie all’Ateneo per espletare le proprie finalità istituzionali: il MUR, gli altri organi centrali dello Stato, la Regione Lazio, l’Unione Europea e altri Organismi internazionali.

STAKEHOLDER	RAPPRESENTANZA NEGLI ORGANI ACCADEMICI	ISTITUZIONE DI PARTENARIATI, RETI E ACCORDI	EVENTI, INCONTRI E MANIFESTAZIONI	QUESTIONARI E RICHIESTE DI FEEDBACK	PORTALE ISTITUZIONALE D'ATENEO E SITO "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"
STUDENTI / STUDENTESSE	X	X	X	X	X
PERSONALE DOCENTE E T.A.B.	X	X	X	X	X
MUR* / MEF	X	X	X	X	X
ANMUR* / CRUI* / CUN* / CODAU*		X	X	X	X
MINISTERO DELLA SALUTE		X	X	X	X
UE		X			X
ALTRI ORGANISMI INTERNAZ.		X			X
FORNITORI, IMPRESE		X	X	X	X
ASSOCIAZIONI, NETWORK		X	X	X	X
ALTRI ATENEI, PARTNER		X	X	X	X
MONDO NON-PROFIT		X	X	X	X
EX STUDENTI			X	X	X
FAMIGLIE			X		X
COLLETTIVITÀ TUTTA					X

Il feedback di ogni singolo portatore d'interessi è per l'Ateneo un impareggiabile contributo per la piena realizzazione del progetto di Tor Vergata come università positiva, creatrice di valore, in grado di recepire le istanze provenienti dal proprio interno e dall'esterno con l'obiettivo di un continuo miglioramento nel perseguimento dei propri obiettivi. L'Ateneo quindi, come peraltro richiesto anche dai G.R.I. Sustainability Reporting Standards, ha avviato un processo di identificazione e aggiornamento dei temi più rilevanti per i propri stakeholder, sui quali concentrare attenzione e sforzi. Nella tavola che segue si definiscono le principali modalità di coinvolgimento utilizzate dall'Università nei confronti delle diverse categorie di stakeholder o di singoli stakeholder identificati.

2.2 Performance

L'Ateneo individua diversi livelli per la gestione del ciclo della performance:

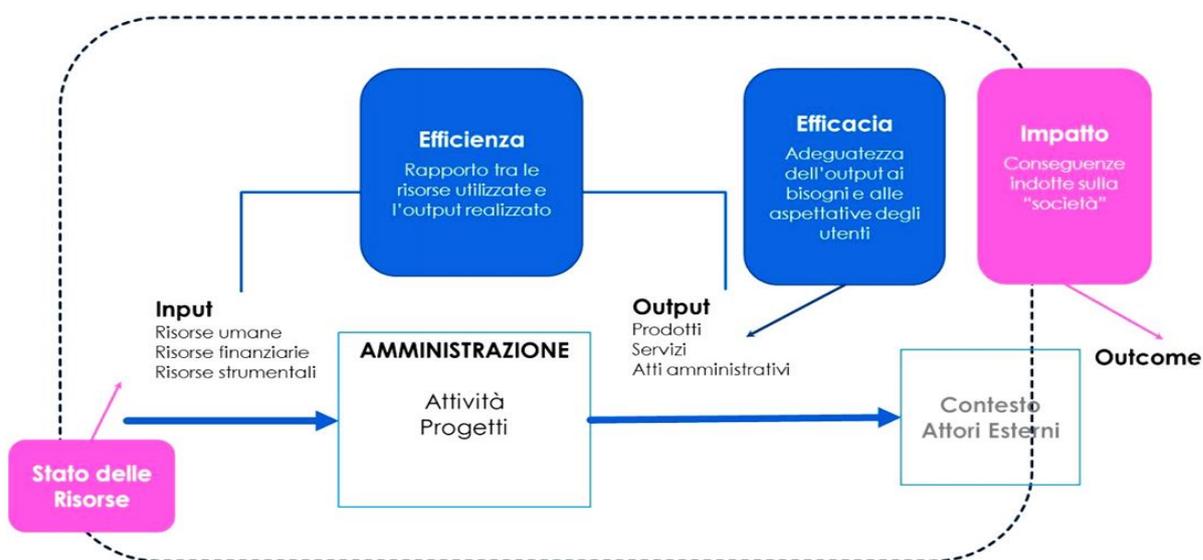
- Performance Strategica;
- Performance Organizzativa;
- Performance Individuale.

Per la Performance Strategica sono definiti gli obiettivi strategici misurati con indicatori riferiti a tutto l'Ateneo e che hanno un impatto diretto anche sul sistema di ripartizione nazionale di assegnazione del FFO.

Ad un livello intermedio, per la Performance Organizzativa, abbiamo gli obiettivi organizzativi assegnati ai dirigenti e alle strutture di didattica e ricerca.

È possibile definire le dimensioni rilevanti per la performance organizzativa:

- Efficienza, data dal rapporto tra le risorse utilizzate e l'output realizzato;
- Efficacia, ossia l'adeguatezza dell'output realizzato rispetto ai bisogni e alle aspettative degli utenti (interni ed esterni);
- Stato delle risorse, che misura la quantità e qualità delle risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il suo livello di salute;
- Impatto, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.



La figura mostra in modo schematico il perimetro della performance organizzativa rappresentando l'amministrazione come un sistema input/output/outcome.

La linea tratteggiata delinea il perimetro della performance organizzativa, che mette al centro efficienza ed efficacia (in blu) e considera le altre due dimensioni come complementari, in particolare lo stato delle risorse disponibili (o realisticamente acquisibili) come presupposto/vincolo alla programmazione e l'impatto atteso come riferimento ultimo degli obiettivi.

Ogni indicatore utilizzato per misurare la performance degli obiettivi organizzativi differenziati per area strategica, utilizzando la SAI fa riferimento ad una delle 4 dimensioni strategiche individuate (efficacia, efficienza, stato delle risorse, impatto).

Attraverso questa classificazione è possibile svolgere attività di rilevazione intermedie e finali in merito all'andamento degli indicatori.

Inoltre, in sede di pianificazione strategica, è possibile individuare su quale dimensione strategica investire maggiori risorse economico-finanziarie ed umane attraverso l'utilizzo di pesature che tenga conto della missione istituzionale dell'Ateneo come definito nel Piano Strategico di Ateneo.

Al terzo livello abbiamo il sistema di misurazione della Performance Individuale di tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario. Tale sistema quali/quantitativo è composto, da un lato dalla selezione degli obiettivi di struttura cui tutti concorrono (misurazione quantitativa), dall'altro dalla valutazione dei comportamenti individuali declinati come azioni richieste al personale TAB al fine del raggiungimento degli obiettivi della struttura nella quale la risorsa opera (misurazione qualitativa).

Attraverso l'utilizzo di tale strumento la valutazione individuale si esplicita, seguendo i principi di trasparenza del Ciclo della Performance e di coinvolgimento delle modalità di misurazione delle prestazioni, come il naturale collegamento tra le azioni individuali e il raggiungimento degli obiettivi della struttura ed in definitiva dei più generali obiettivi strategici dell'Organizzazione.

L'Ateneo considera tale approccio centrale e di estrema importanza dal punto di vista metodologico e organizzativo, per tale motivo ha avviato negli anni precedenti un'indagine di clima organizzativo indirizzata al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo di Roma "Tor Vergata" con l'obiettivo di acquisire una migliore comprensione delle dinamiche organizzative e relazionali interne all'Ateneo e di avviare un canale di ascolto organizzativo sulla qualità della vita lavorativa. È infatti volontà dell'amministrazione di orientare le politiche di sviluppo organizzativo in una prospettiva collaborativa e partecipata, stimolando il cambiamento dove necessario e confrontandosi con il contesto: l'indagine di clima è utile a rappresentare il percepito delle persone per incardinare le priorità di azione e per condividere il vissuto organizzativo al fine del suo miglioramento. L'evidenza dei punti di forza e delle criticità permette una programmazione delle azioni di miglioramento organizzativo, la cui efficacia potrà essere valutata in una successiva rilevazione.

2.2.1 Il modello di pianificazione della Performance PDCA

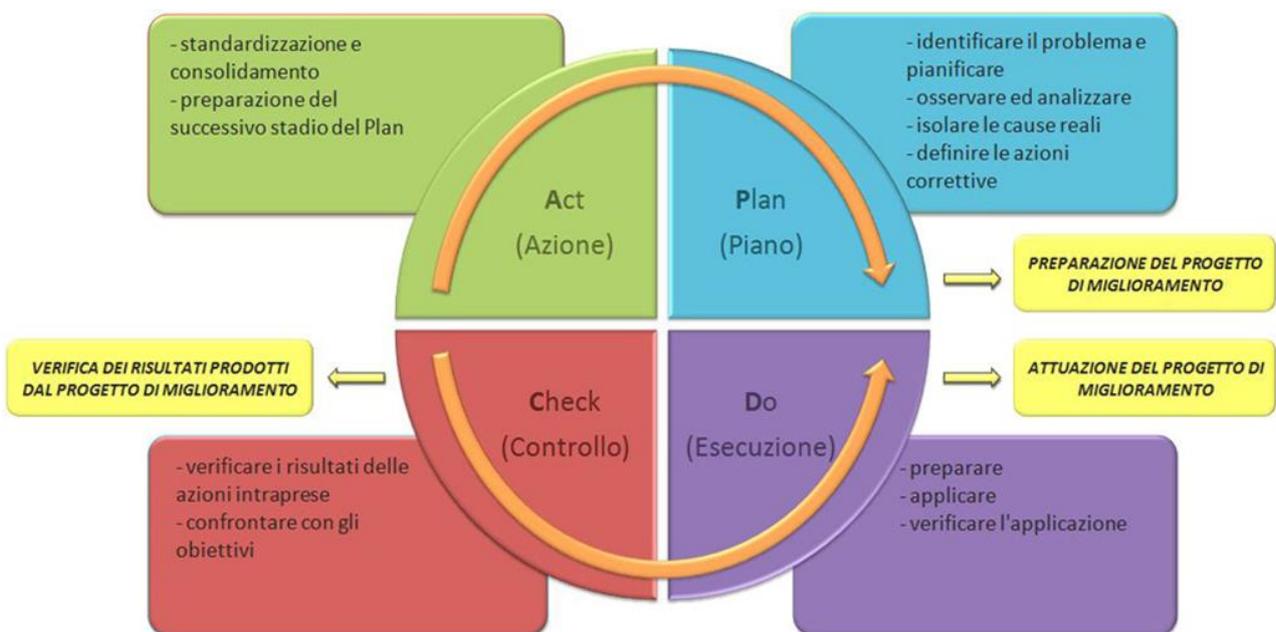
Il termine PDCA deriva dalle iniziali delle quattro fasi in cui è possibile suddividere il processo di problem solving:

P = PLAN = pianificare prima di iniziare

D = DO = **fare** ciò che si è deciso

C = CHECK = **misurare** i risultati

A = ACT = **consolidare le azioni di** miglioramento applicandole in via definitiva



Dal punto di vista grafico il P.D.C.A. è rappresentato mediante un cerchio in movimento chiamato **ruota di Deming**. Il movimento sta a significare la dinamicità e la continuità del processo di applicazione.

La Pianificazione Strategica si colloca nella fase del Plan nella quale vengono pianificate le linee di sviluppo dell'Organizzazione. Il risultato della Pianificazione (PLAN) è rappresentato dal "Piano Strategico" nel quale vengono definite le linee di sviluppo delle aree strategiche e le linee operative per ciascuna area individuata. È compito del vertice dell'Organizzazione dare avvio alla fase del DO (esecuzione), sollecitando e favorendo la messa in opera di quanto definito nel Piano Strategico. In fase di applicazione del Piano, così come al termine di ogni anno, devono essere eseguiti i monitoraggi interni (CHECK) al fine di operare aggiustamenti in corso di esecuzione o miglioramenti per l'applicazione del modello di sviluppo dell'anno successivo.

La fase di congiunzione tra il ciclo del PDCA dell'anno precedente con il successivo è rappresentata dall'ACT poiché è in questa fase che vengono attuate azioni correttive sulle differenze significative tra risultati effettivi e previsti, analizzando tali differenze per determinarne le cause e individuare dove applicare modifiche per ottenere il miglioramento del processo organizzativo.

2.2.2 La definizione degli obiettivi per l'Amministrazione di Ateneo

La definizione del complesso degli obiettivi di performance assegnati al personale tecnico amministrativo è definita coerentemente alla pianificazione strategica e al piano della programmazione triennale e agli ambiti oggetto di controllo e monitoraggio dal sistema AVA – VQR. La coerenza, anche ai livelli più bassi, è assicurata attraverso un meccanismo a cascata, grazie al quale i risultati conseguiti dalle strutture siano il frutto della cooperazione di tutte le risorse afferenti e che quindi abbiamo un'evidente correlazione con i risultati e con la valutazione individuali, come descritto nel capitolo 6. Le azioni previste dal Piano per la Trasparenza e per la prevenzione della corruzione, sono integrate nelle prerogative affidate al Direttore Generale nelle proprie linee di azione. L'adesione nel 2016 al progetto Good Practice permette all'Ateneo di avere anche indicatori e termini di confronto nazionale, e in futuro di poterli inserire nel piano degli obiettivi operativi legati alla performance amministrativa.

2.2.3 Processo di definizione degli obiettivi

Il processo complessivo di pianificazione e gestione della performance definizione degli obiettivi dell'Ateneo può essere quindi schematizzato nei seguenti punti

1. Analisi di contesto
2. Piano strategico integrato con programmazione triennale
3. Linee di indirizzo per il DG
4. Linee di indirizzo delegati e prorettori
5. Obiettivi Direttori di dipartimento
6. Politica distribuzione risorse basata su premialità
7. Obiettivi operativi Dirigenti
8. Azioni quadri intermedi
9. Valutazione Direttore Generale

10. Valutazione Dirigenti e Quadri
11. Valutazione personale tecnico amministrativo
12. Monitoraggio obiettivi dirigenti e piano performance e revisione del sistema
13. Azioni correttive – gestione del trad-off
14. Relazione sulla performance

Alcuni dei punti menzionati sono stati ampiamente descritti precedentemente, altri sono descritti nei capitoli successivi.

Occorre osservare che alcune attività strategiche hanno impatto principalmente sugli attori coinvolti (docenti, ricercatori, studenti), ma influenzano anche le componenti amministrative. Queste attività, seppur oggetto di altri sistemi di valutazione, non possono essere considerate estranee al processo di definizione degli obiettivi essendone intrinsecamente legate. Per tale motivo il processo di definizione degli obiettivi include i punti (4, 5, 6).

In estrema sintesi, le linee di indirizzo impartite ai prorettori e delegati si traducono in obiettivi per i dipartimenti, impegnati a perseguirli che perseguono l'obiettivo perché il loro raggiungimento di quest'ultimo, e la misura con cui si consegue, determinano la distribuzione di risorse attraverso meccanismi basati su premialità.

Le linee di indirizzo assegnate al Direttore Generale si tramutano attraverso un meccanismo a cascata in obiettivi operativi assegnati ai dirigenti e azioni assegnate ai quadri intermedi. Il raggiungimento degli obiettivi strategici, attraverso l'analisi degli indicatori, permette la valutazione del personale che non ricopre posizioni di responsabilità e afferente all'Amministrazione Generale o alle strutture dipartimentali, centri e facoltà.

In sostanza, l'azione portata avanti dal Rettore e dal Direttore Generale sulla base di quanto appena evidenziato è volta a realizzare il concetto di Amministrazione Unica che è sotteso anche dalla riforma del sistema universitario avviata con la L. 240/2010. L'impegno è trovare un percorso di maggiore coesione nella consapevolezza dell'importanza sinergica delle diverse componenti: una amministrazione generale al servizio di tutti, con la responsabilità della definizione e gestione dei sistemi di regole e di controllo al servizio delle strutture, essenzialmente dipartimentali; dipartimenti e strutture autonome impegnate ogni giorno a "produrre" didattica e ricerca di qualità e ad attrarre risorse.

Ritornando al tema del processo di definizione degli obiettivi, gli obiettivi della struttura dirigenziali, la parte di indicatori quantitativi non è esaustivo dell'intero volume di progetti in corso, ma prende in esame obiettivi su cui sarà effettuata la valutazione delle prestazioni dirigenziali anche ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

Gli obiettivi operativi corrispondono agli obiettivi attribuiti ai dirigenti, e discendono dalle linee di indirizzo per il Direttore Generale; dalle linee di indirizzo per il Direttore Generale, attraverso un confronto, si arriva a definire un piano obiettivi operativi coerente con la pianificazione strategica e la sostenibilità finanziaria. Il periodo di definizione degli obiettivi operativi e quello del bilancio di previsione sono coincidenti al fine di rendere ancora più saldo il legame di coerenza. Gli obiettivi operativi sono oggetto di confronto anche tra i dirigenti e i propri quadri, ai quali successivamente è attribuita la responsabilità delle successive azioni.

Il sistema di valutazione è descritto nell'apposita sezione.

Il "Piano Strategico" come abbiamo detto è soggetto al monitoraggio qualitativo e quantitativo, al fine di procedere con una sua revisione, in termini di strategie e misurazioni degli obiettivi, che sono recepite dal Piano Integrato. Il processo è in capo ai prorettori delegati a ciascuna area strategica oltre che al Direttore Generale e agli organi preposti. Anche gli obiettivi operativi sono oggetto di monitoraggio. La responsabilità del monitoraggio e controllo è del Direttore Generale; quest'ultimo verifica periodicamente lo stato di attuazione degli obiettivi anche in funzione del contesto esterno e dell'andamento del bilancio. I dirigenti si ritrovano quindicinalmente per affrontare i problemi della gestione e l'avanzamento dei programmi sia quelli pianificati sia le urgenze da gestire. A metà anno circa, i Dirigenti relazionano sullo stato di avanzamento degli obiettivi al fine di far emergere eventuali scostamenti o criticità di particolare rilievo. Lo scopo è affrontare difficoltà che possano influenzare in modo significativo il conseguimento dei risultati. In questa fase è possibile concordare eventuali modifiche o rimodulazioni degli obiettivi d'intesa con la governance.

Al fine di tracciare in maniera costante e permanente i diversi indicatori dei principali processi l'Ateneo nel 2016 ha avviato un "Data Warehouse" di Ateneo, in grado di mostrare, misurare, confrontare (Benchmarking) e prevedere l'andamento delle variabili degli indicatori legato ai principali processi dell'Ateneo e della struttura dell'organizzazione. Il "Data Warehouse" raccoglie, integra e riorganizza i dati provenienti dai diversi applicativi gestionali dell'Ateneo e da banche dati esterne fornendo un supporto coerente, puntuale e univoco a tutti gli strumenti di controllo e

valutazione. Compatibilmente con le risorse a disposizione lo strumento dovrà consentire in prospettiva di istituire un sistema più organizzato e finalizzato di controllo di gestione.

2.2.4 La pianificazione strategica e la pianificazione operativa dell'Ateneo

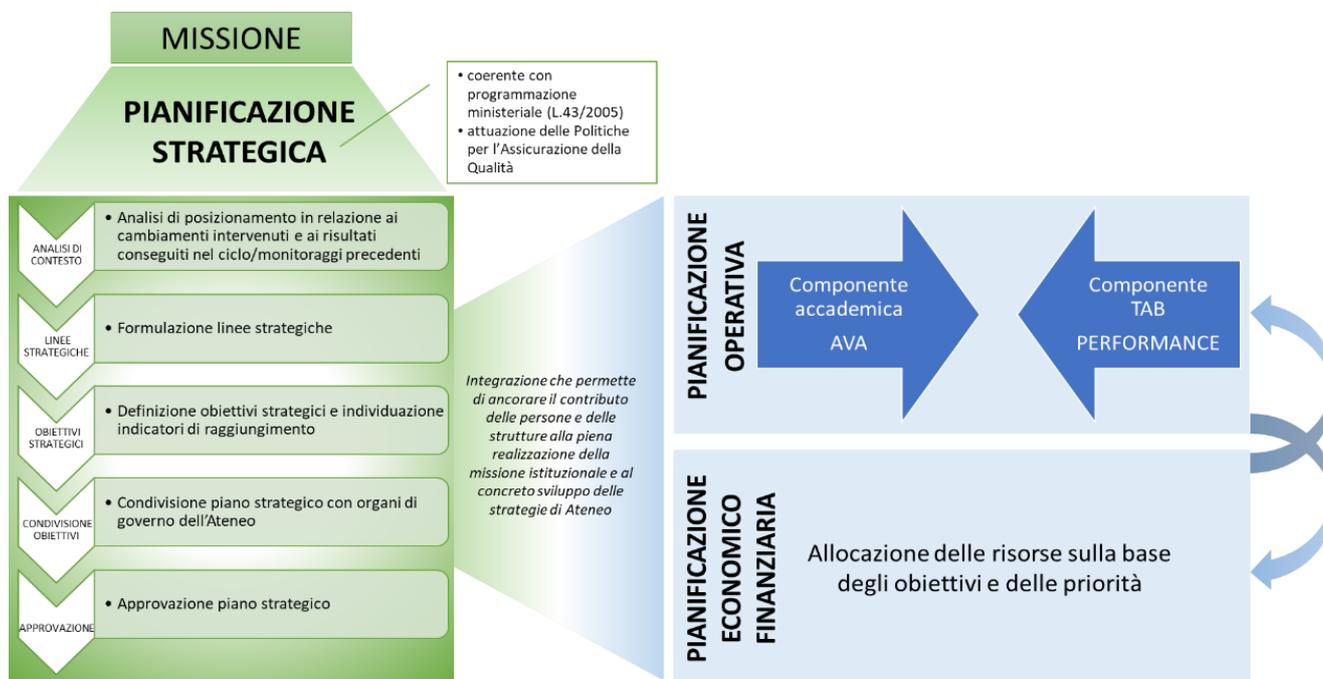
L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha allineato i diversi strumenti di programmazione alla declinazione operativa degli indirizzi e delle finalità strategiche decise dal Consiglio di Amministrazione, che trovano esplicitazione nel Piano Strategico d'Ateneo.

La programmazione strategica è sottoposta a processi di revisione per l'allineamento costante delle strategie al contesto esterno/interno anche alla luce dei risultati intermedi raggiunti: il ciclo di pianificazione strategica prevede altresì un allineamento, oltre che con la programmazione economica e finanziaria anche con i programmi di trasparenza, integrità e del contrasto alla corruzione. Due sono i momenti principali di monitoraggio/verifica dei risultati e dunque di revisione/allineamento strategico: tra marzo e maggio quando sono disponibili i risultati di bilancio relativi all'anno solare precedente e tra ottobre e dicembre quando sono disponibili i dati relativi ai risultati dell'anno accademico.

La programmazione strategica inoltre si riflette nella pianificazione operativa e in quella economico-finanziaria, quest'ultima finalizzata a definire l'allocazione delle risorse sulla base degli obiettivi e delle priorità. La pianificazione operativa a sua volta è ciò che permette l'attuazione di linee e programmi strategici definiti dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e viene valutata con strumenti diversi a seconda che riguardi la componente accademica (procedure AVA, di cui al d.lgs. n. 19/2012) o la componente TAB (obiettivi contenuti nel piano integrato delle performance).

I documenti di pianificazione nei quali trovano definizione le linee strategiche e la gestione degli obiettivi operativi sono: il Piano Strategico, il Programma triennale MIUR, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, le Politiche della Qualità, il Bilancio di Previsione e il Piano Integrato della Performance. È intenzione dell'Ateneo proseguire con l'integrazione di tutti i documenti in un Documento Unico di Pianificazione Strategica.

documenti di rendicontazione della strategia e degli obiettivi raggiunti sono la relazione sui risultati delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione (L. n. 1/2009) e la Relazione sulla performance (d.lgs. n. 150/2009), oltre la redazione del Bilancio Unico d’Ateneo. Anche nel caso dei documenti a consultivo è prevista per il prossimo futuro l’integrazione di alcuni di questi documenti in una Relazione Unica delle Attività d’Ateneo.



«La performance organizzativa è l’insieme dei risultati attesi dell’amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l’organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell’amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto)¹».

Per l’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” l’orizzonte strategico della performance organizzativa deriva dalla pianificazione d’Ateneo. Il collegamento con la strategia istituzionale assicura una declinazione operativa in linea con quanto stabilito dall’organo politico amministrativo dell’Ateneo, il Consiglio di Amministrazione. La strategia d’Ateneo è ripresa attraverso un processo di *cascading* degli obiettivi e viene declinata in obiettivi destinati ad evidenziare la performance delle diverse strutture organizzative. Nella fase di programmazione strategica è assicurato uno

¹ Linee Guida per il Piano della Performance, Ministeri, n. 1, giugno 2017 pag. 22, Dipartimento Funzione Pubblica.

scambio sinergico di informazioni attraverso incontri a vari livelli, per garantire il contributo di tutti gli attori alla costruzione di obiettivi coerenti con il contesto e ampiamente condivisi (fig. 20).

2.2.5 Le unità di analisi della performance organizzativa



La performance organizzativa è articolata in:

- Performance istituzionale, declinata in obiettivi strategici e misurata attraverso indicatori di efficienza, efficacia e impatto derivati dal Piano Strategico d'Ateneo; l'unità di analisi è in questo caso costituita dall'Ateneo nel suo complesso;
- Performance di struttura, relativa alle strutture organizzative e declinata in obiettivi e progetti annuali derivati dalla pianificazione strategica e dagli obiettivi assegnati dal Direttore Generale alle Direzioni; le unità di analisi in questo caso sono le strutture indicate nella tabella seguente.

Tipologia di struttura	Strutture al 31 dicembre 2021
Direzioni dell'Amministrazione Generale	Direzione 1 - Didattica e servizi agli studenti Direzione 2 - Ricerca e terza missione Direzione 3 - Personale e bilancio Direzione 4 - Patrimonio e appalti Direzione 5 - Sistemi operativi di gestione

Dipartimenti	<p>Dipartimento di Diritto Privato</p> <p>Dipartimento di Diritto Pubblico</p> <p>Dipartimento di Management e Diritto</p> <p>Dipartimento di Economia e Finanze</p> <p>Dipartimento di Biomedicina e Protezione</p> <p>Dipartimento di Medicina dei Sistemi</p> <p>Dipartimento di Medicina Sperimentale e Chirurgia</p> <p>Dipartimento di Scienze Cliniche e Medicina Traslazionale</p> <p>Dipartimento di Ingegneria Civile e Informatica</p> <p>Dipartimento di Ingegneria Elettronica</p> <p>Dipartimento di Ingegneria Impresa</p> <p>Dipartimento di Ingegneria Industriale</p> <p>Dipartimento di Studi Letterari Filosofici e Storia dell'Arte</p> <p>Dipartimento di Storia Patrimonio Culturale Formazione E Società</p> <p>Dipartimento di Biologia</p> <p>Dipartimento di Fisica</p> <p>Dipartimento di Matematica</p> <p>Dipartimento di Scienze e Tecnologie Chimiche</p>
Strutture di coordinamento didattico	<p>Facoltà di Medicina e Chirurgia</p> <p>Facoltà di Economia</p> <p>Facoltà di Giurisprudenza</p> <p>Macroarea di Scienze</p> <p>Macroarea di Ingegneria</p> <p>Macroarea di Lettere</p>

Centri autonomi	Comitato Esecutivo Per l'Attuazione delle Convenzioni di laurea sottoscritte dalla Facoltà di Giurisprudenza Centro di Biomedicina Spaziale Centro Congressi e Rappresentanza villa Mondragone Centro Interdipartimentale di studi internazionali sull'economia e lo sviluppo Centro di gestione della facoltà di medicina e chirurgia Centro Interdipartimentale per la ricerca e la formazione Centro per le tele-infrastrutture Centro autonomo della Scuola per la formazione a distanza Centro interuniversitario di ingegneria delle microonde per le applicazioni spaziali Centro interdipartimentale Nanoscienze nanotecnologie e strumentazione Sistema bibliotecario di Ateneo Centro di servizi interdipartimentale - Stazione per la tecnologia animale
-----------------	--

Tabella - Le unità di analisi della performance di struttura

2.2.6 Obiettivi e indicatori della performance organizzativa

Le tipologie di obiettivi che vengono assegnati alle strutture sono:

- Obiettivi di struttura assegnati alle Direzioni e derivanti dal piano strategico dell'Ateneo;
- Obiettivi assegnati dal Direttore Generale ai dirigenti e derivati dalle sue linee di sviluppo;
- Obiettivi dei Dipartimenti e dei Centri autonomi di spesa derivanti dal piano strategico;
- Obiettivi per le strutture di coordinamento didattico (Facoltà e Macroaree) derivanti dal piano strategico;
- Eventuali progetti di discontinuità o di innovazione riguardanti un insieme di attività finalizzate a realizzare un programma di miglioramento di significativa rilevanza e di natura non ricorrente nel tempo.

Per quanto riguarda le direzioni dell'amministrazione generale la trasversalità di obiettivi che fanno capo a più direzioni viene in questo sistema riconosciuta assegnando al dirigente di una struttura il coordinamento di un obiettivo e agli altri, eventualmente coinvolti, un peso percentuale che indica il contributo in termini di attività delle altre strutture coinvolte. Data la bassa numerosità delle figure dirigenziali si vuole infatti promuovere comportamenti più collaborativi che competitivi e stimolare il lavoro di squadra imprescindibile quando si devono realizzare obiettivi comuni.

Gli indicatori utilizzati sono indicatori di efficienza e misurano il rapporto tra le risorse utilizzate (umane, finanziarie e infrastrutturali) e i risultati ottenuti, e indicatori di efficacia e misurano la capacità dell'Ateneo di rispondere adeguatamente alle aspettative e necessità degli stakeholder. Gli indicatori di impatto sono definiti nel Piano Strategico.

La verifica dei requisiti di precisione, completezza, tempestività e misurabilità degli indicatori è operata dal Nucleo di valutazione prima della approvazione definitiva del Piano Integrato delle Performance a inizio ciclo.

2.2.7 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" descrive il processo di misurazione e di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale riferita al direttore generale, ai dirigenti e al personale tecnico amministrativo e bibliotecario (personale TAB), relativamente al contributo che la sfera amministrativo-gestionale apporta ai risultati strategici di Ateneo.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, regola il ciclo delle performance

In linea con i recenti indirizzi normativi, l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" procederà con revisioni e aggiornamenti annuali del Sistema nella consapevolezza che l'applicazione delle nuove regole richiederà un approccio graduale prima di diventare patrimonio condiviso all'interno dell'organizzazione. Per questo l'Ateneo intende investire in:

- Un sistema informativo che supporti adeguatamente i processi di programmazione strategica e misurazione;
- Specifici percorsi formativi per valutati e valutatori, finalizzati alla diffusione del corretto utilizzo del sistema e della condivisione delle sue finalità;

- Una prima applicazione semplificata che consentirà fra l'altro una verifica di sostenibilità delle tempistiche e degli strumenti.

Il percorso annuale di rivisitazione e aggiornamento del Sistema prevede:

- La predisposizione di una bozza di revisione annuale da avviarsi successivamente alla pubblicazione della "Relazione del Nucleo di Valutazione sul funzionamento del sistema di misurazione e valutazione della performance" a cura della Divisione Programmazione e Controllo, sentita la Divisione Sviluppo Organizzativo per la parte di valutazione individuale. Gli uffici si occuperanno di aggiornare il sistema di misurazione e valutazione della performance a nuove normative o linee guida, oltre che a raccogliere le istanze segnalate dal Nucleo di Valutazione e dagli stakeholder e di predisporre una bozza di documento aggiornato entro il 30 giugno di ogni anno;
- La formulazione del parere da parte del Nucleo di valutazione sul documento revisionato entro il 31 agosto di ogni anno;
- L'adozione del sistema di misurazione e valutazione della performance aggiornato da parte del Consiglio di Amministrazione entro il 30 settembre di ogni anno, e che sarà applicato l'anno successivo.

Questa tempistica, peraltro non perentoria, ha il vantaggio di poter avviare la pianificazione del nuovo ciclo avendo definito le regole di funzionamento e di poter dare opportuna comunicazione delle variazioni intervenute a valutati e valutatori.

2.2.8 Il significato della valutazione per l'università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha iniziato da qualche anno a lavorare sull'integrazione degli strumenti di programmazione e controllo e sullo sviluppo organizzativo e professionale del personale TAB.

L'esperienza ha insegnato che se non si condividono i significati delle azioni organizzative con gli attori principali e non si esplicitano le finalità, è alto il rischio che un sistema di performance management si traduca in un fine (valutare per valutare) anziché un mezzo (valutare per migliorare): gli sforzi e le energie spese vengono ben presto vanificati e anche il sistema più raffinato si traduce in un adempimento formale, in un appesantimento burocratico, e tutto ciò non aiuta certo a raggiungere un risultato migliore in termini di efficacia ed efficienza per l'Ateneo e in generale per la comunità.

È indubbio quindi che i principi del “perché si valuta” e del “come si valuta” debbano entrare a far parte della cultura organizzativa, non soltanto essere presenti nei suoi documenti formali. Per questo, nel revisionare il Sistema, l’Ateneo ha ragionato anche su scelte metodologiche che aiutino a diffondere un condiviso significato della valutazione e un uso corretto degli strumenti che supportano il processo.

Solo in tal modo, infatti, l’Ateneo potrà contare su un solido insieme di valori e assunti comuni che potranno:

- a) Guidare verso un’applicazione centrata sul reale riconoscimento dell’apporto delle persone;
- b) Portare alla realizzazione della missione e della strategia istituzionale;
- c) Costituire la base per premiare il merito.

La sostenibilità del nuovo sistema di misurazione e valutazione individuale si misurerà nella sua capacità di rafforzare nel tempo principi accettati e condivisi, talmente condivisi da essere dati per scontati e quindi orientare nel senso corretto i comportamenti di valutati e valutatori.

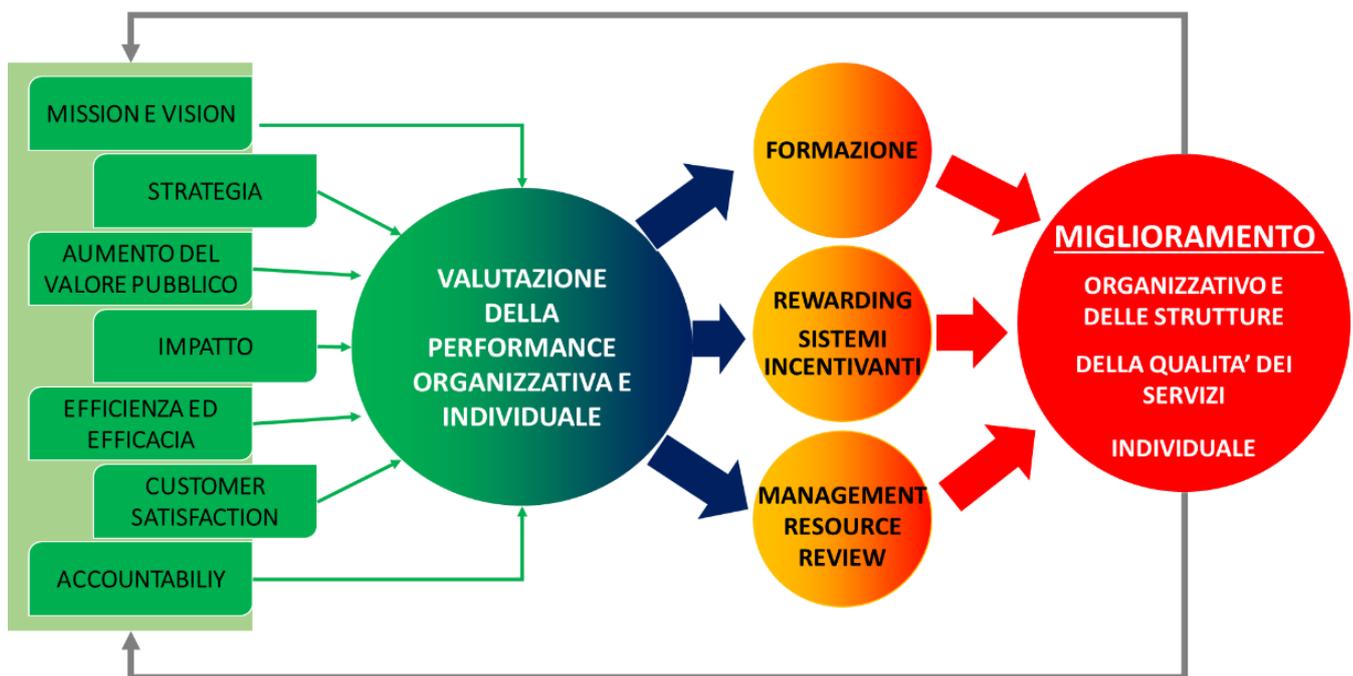
Per far ciò l’Ateneo ha avviato in primo luogo un percorso di rivisitazione dei cicli di programmazione e controllo, del ciclo della performance e della loro integrazione con il ciclo economico-finanziario: è necessario infatti che tutti i sistemi di gestione e controllo siano allineati rispetto a un’unica e chiara strategia, comunicata e condivisa, sia per la componente accademica che per quella tecnico-amministrativa, che dunque devono procedere nella stessa direzione nel rispetto di ruoli e compiti diversi.

La revisione del sistema di misurazione e valutazione della performance è un passaggio di questo percorso, funzionale non solo ad aggiornare un documento a nuove indicazioni normative, ma necessario per rendere efficaci ed efficienti gli strumenti a supporto delle decisioni dell’Ateneo e di collegarli ai processi di sviluppo organizzativo e professionale del personale TAB, la cui crescita è essenziale per contribuire alla realizzazione della missione e della strategia d’Ateneo.

Nell’insieme, il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance è pertanto lo strumento che definisce le regole di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale della componente tecnico amministrativa e bibliotecaria dell’Ateneo e vuole assicurare che (fig. 14):

- a monte, i comportamenti siano allineati alle priorità strategiche e orientati al miglioramento continuo della qualità dei servizi;

- a valle, l'organizzazione possa utilizzare le informazioni che ne derivano per impostare i programmi di management resource review (supporto alla crescita dei talenti, definizione dei piani di successione, fabbisogni di competenze future...) e utilizzare gli strumenti incentivanti disponibili (rewarding) in modo equo e motivante; inoltre che le persone possano essere supportate nel processo di miglioramento professionale da adeguati strumenti formativi, piani di attività, percorsi di accompagnamento allo sviluppo delle competenze e supporto ai meccanismi di apprendimento.
- La parola chiave che ha determinato le scelte metodologiche di questo nuovo Sistema è il miglioramento: la valutazione organizzativa, in particolare, fornirà elementi utili per ottimizzare i processi e le attività e orientarli all'utente e alla soddisfazione dei suoi bisogni.
- In quest'ottica saranno potenziati gli strumenti che coinvolgono utenti e stakeholder (studenti in primis) nel processo di valutazione dei servizi. A questo proposito va ricordato che il Sistema AVA e le rilevazioni richieste dall'ANVUR già offrono alcuni importanti indicatori in tal senso e quindi nel sistema si prevede il loro utilizzo nel processo di misurazione della performance.



Altri indicatori saranno invece recuperati dal progetto Good Practice per permettere un benchmark con altri Atenei a vantaggio di una valutazione della performance non autoreferenziale.

- Le performance individuali devono supportare la performance organizzativa istituzionale e di struttura e dunque è importante che Ateneo e personale traggano dal sistema di performance management individuale tutte le informazioni necessarie per capire quali sono gli aspetti deboli e da potenziare e possano quindi intervenire per migliorare e rafforzarsi nell'efficacia e nell'efficienza della gestione. Anche il percorso di valutazione individuale è stato rivisto e riscritto in maniera più

organica, distinguendo la fase di valutazione vera e propria, che implica un'osservazione e un confronto costruttivo valutato-valutatore, da quella di utilizzo dei risultati della valutazione. Particolare attenzione è stata dedicata a fare in modo che la valutazione non sia esaurisca in un evento episodico, né un appesantimento, ma che possa essere un riferimento costante e un aiuto a migliorare la qualità del lavoro nell'Ateneo.

2.2.9 I soggetti del processo di misurazione e valutazione

Nel processo di misurazione e valutazione delle Università intervengono:

Il Rettore il quale per statuto esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Ateneo. Egli individua, con la collaborazione degli altri organi d'Ateneo e coinvolgendo gli stakeholder più significativi:

- a) gli obiettivi strategici nell'ambito della missione dell'Ateneo e delle politiche ministeriali;
- b) propone le linee di sviluppo da assegnare al Direttore Generale; si esprime sulla proposta di valutazione del Direttore Generale effettuata dal Nucleo di Valutazione.

Il Consiglio di Amministrazione che esercita le funzioni di indirizzo strategico e sovrintende alla gestione amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'Ateneo definisce gli obiettivi e i programmi da attuare e verifica la rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti; approva il piano integrato della performance e la relazione sulla performance; assegna le linee di indirizzo al Direttore Generale su proposta del Rettore; monitora l'andamento del piano della performance e approva eventuali rimodulazioni di obiettivi anche sulla base degli esiti del monitoraggio effettuato dal Nucleo di valutazione; valuta il Direttore Generale su proposta del Nucleo di valutazione e del Rettore; delibera sulla rendicontazione dei risultati dell'anno precedente indicati nella Relazione sulla performance.

Il Nucleo di valutazione a cui l'art. 2 c. 1 lett. r della L. n. 240/2010 attribuisce, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 s.m.i., esprime parere vincolante sull'aggiornamento annuale del sistema di misurazione e valutazione della performance; monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; effettua il monitoraggio della performance: accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica

l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo; propone la valutazione del Direttore Generale; valida la relazione sulla performance; verifica l'effettiva adozione dei sistemi di coinvolgimento degli utenti finali.

Il Direttore Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, è responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo e propone e coordina la definizione degli obiettivi operativi del piano delle performance in coerenza con quelli strategici, definendone indicatori e target in collaborazione con i dirigenti.

Gli utenti interni ed esterni² e più in generale gli stakeholder partecipano ai processi decisionali dell'Ateneo e quindi anche alla misurazione e valutazione della performance tramite i loro rappresentanti e/o tramite gli strumenti messi a disposizione dall'amministrazione.

2.2.10 La valutazione e misurazione della performance individuale

La performance individuale è il contributo fornito dal singolo individuo in relazione al ruolo e alla posizione organizzativa ricoperta e viene valutato sia sulla base del contributo nel raggiungimento di obiettivi della struttura, sia sulla base dei comportamenti agiti, compresa la capacità di valutare dei ruoli direzionali.

Vengono di seguito descritti gli elementi costitutivi della performance individuale per i seguenti ruoli organizzativi: Direttore Generale; Dirigenti; personale TAB con incarico di responsabilità e senza incarico.

Si precisa che i Direttori di Dipartimento, di Centro autonomo e i coordinatori delle strutture didattiche, pur entrando a far parte del processo valutativo in qualità di valutatori non sono valutati, in quanto appartenenti al ruolo docente-ricercatore e non soggetti a regime di diritto pubblico ex art. 3 d.lgs. n. 165/2001.

² L'art. 7 c. lett. c d.lgs. 150/2009 smi recita: *La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta: [...] dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis.*

La valutazione del Direttore Generale

Al Direttore Generale vengono assegnate dal Rettore e deliberate dal Consiglio di Amministrazione le linee di indirizzo derivate dagli indirizzi strategici dell'Ateneo. Annualmente il Direttore Generale rendiconta i risultati ottenuti sulla base dei quali il Nucleo di Valutazione formula una proposta di valutazione, la inoltra al Rettore che propone l'approvazione definitiva al Consiglio di Amministrazione.

La valutazione dei Dirigenti

La performance individuale dei dirigenti si compone di due dimensioni:

- performance di risultato, misurata attraverso appropriati indicatori collegati al raggiungimento di obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza e derivanti dalla pianificazione strategica, e dagli obiettivi assegnati dal Direttore Generale secondo le linee di indirizzo fissate dal Consiglio di amministrazione;
- performance comportamentale, misurata attraverso indicatori di competenza manageriale e comportamenti organizzativi, affiancati da una valutazione meta comportamentale del Direttore Generale. Quest'ultima comprende la capacità di differenziazione del giudizio calcolata sulle valutazioni espresse dal dirigente sul personale con incarico di responsabilità nelle strutture sua appartenenza.

La performance di risultato valuta la capacità di raggiungere i target fissati per gli obiettivi di struttura: il dirigente infatti è colui che predisporre e coordina le attività e le risorse economiche e umane finalizzate al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla sua direzione. A inizio ciclo il dirigente negozia gli obiettivi con il Direttore Generale apportando così il suo contributo e quello della sua struttura alla loro definizione.

La performance comportamentale dei dirigenti valuta i comportamenti da loro agiti e le capacità dimostrate rispetto a due aree di competenze:

- "trasversali" a tutte le posizioni dirigenziali, in relazione a quelle capacità ritenute rilevanti ai fini dell'efficace perseguimento degli obiettivi per l'insieme della componente apicale;
- "specifiche" individuate per ogni singolo dirigente, in relazione al ruolo ricoperto.

Entrambe le tipologie di competenze non sono elementi di valutazione statici, ma possono essere ridefinite annualmente in base alle priorità individuate dal Direttore Generale, con la partecipazione dei dirigenti, e in considerazione del contesto.

La capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni è valutata dal Direttore Generale tenuto conto della differenza tra la valutazione più bassa e quella più alta espresse dal dirigente nei confronti del proprio personale con incarichi di responsabilità (capi divisione e capi ripartizione).

I Dirigenti sono valutati dal Direttore Generale.

I pesi delle dimensioni della valutazione dei dirigenti sono le seguenti:

DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI		
Performance di risultato	Obiettivi di struttura derivati dal piano strategico	51%
	Obiettivi assegnati dal Direttore Generale derivati sue linee di sviluppo	
Performance comportamentale	Comportamenti e competenze manageriali	35%
	Quota meta comportamentale attribuita dal Direttore Generale	
	Capacità di differenziazione del giudizio del personale con incarico di responsabilità	14%

Informazioni aggiuntive sulla Valutazione delle Performance dei Dirigenti sono esplicate nell'allegato 2 del presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

La valutazione del personale TAB

La performance individuale relativa al personale tecnico amministrativo e bibliotecario si compone di due dimensioni:

- Performance di risultato, misurata attraverso il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di afferenza;

- Performance comportamentale, misurata attraverso indicatori di comportamento, al fine di valutare il “come” vengono svolte le attività.

La performance di risultato valuta la capacità di raggiungere i target fissati per gli obiettivi assegnati alla struttura e la capacità di collaborare e supportare la realizzazione di obiettivi comuni: viene qui considerato che ogni componente afferente alla struttura contribuisce per quota parte alle attività necessarie per il raggiungimento degli obiettivi della stessa e in modo solidale e collaborativo deve attivarsi, direttamente o indirettamente, per contribuire a tutti gli obiettivi della direzione/dipartimento.

La performance comportamentale valuta invece comportamenti osservabili, messi in atto da una persona, e finalizzati al raggiungimento degli obiettivi assegnati alla propria struttura. I comportamenti sono definiti come le azioni individuali che aumentano la qualità dell’azione tecnico-amministrativa in relazione agli obiettivi della struttura di riferimento. All’inizio del ciclo delle performance vengono selezionati i comportamenti attesi che saranno oggetto di monitoraggio e valutazione nell’anno di riferimento. La selezione verrà opera all’interno di un catalogo di indicatori di comportamento (in allegato 3).

La definizione dei criteri per l’attribuzione dei pesi sarà tema di confronto con le organizzazioni sindacali e sarà portata all’approvazione del Nucleo di valutazione in fase di aggiornamento del Sistema.

Il range all’interno del quale verrà definito il peso delle dimensioni della performance individuale è descritto nella tabella seguente:

PESI DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE					
	Personale TAB con incarico di responsabilità		Personale TAB Senza incarico di responsabilità		
	EP	D	EP	D, C, B	CEL
Risultato: grado di raggiungimento medio di tutti gli obiettivi assegnati alla struttura	75%	75%	75%	75%	100%

Comportamenti: punteggio della valutazione finale	25%	25%	25%	25%	
---	-----	-----	-----	-----	--

Il personale con incarico di responsabilità di divisione è valutato dal dirigente; il personale con incarico di responsabilità di ripartizione è valutato dal dirigente previa proposta di valutazione del capo divisione. Le responsabilità assegnate nei dipartimenti e nelle strutture autonome sono valutate dal direttore del dipartimento o del centro.

Il personale TAB è valutato dal dirigente (per le strutture dell'Amministrazione Generale), dal direttore (per i Dipartimenti e i Centri autonomi) e dal coordinatore per le strutture di coordinamento didattico (Facoltà e Macroaree). La valutazione può essere preceduta dalla proposta di valutazione dei valutatori intermedi, che di norma sono individuati nei capi divisione e nei capi ripartizione per le strutture dell'Amministrazione generale e nel personale con incarico di responsabilità per i dipartimenti e centri autonomi. Per la valutazione dei tecnici scientifici potranno essere individuati dal Direttore di Dipartimento altri valutatori intermedi (es. responsabili di laboratorio) anche appartenenti ai ruoli docenti-ricercatori. I valutatori intermedi supportano il valutatore nell'osservazione dei comportamenti soprattutto laddove quest'ultimo, per ragioni logistiche, dimensionali o di articolazione strutturale, non riesce ad avere sufficiente visibilità o vicinanza al valutato: essi pertanto sono individuati tra coloro che dispongono di una posizione che gli consenta di poter esprimere un giudizio fondato su osservazioni reali e non inferite dei comportamenti del valutato.

La tabella seguente descrive i ruoli di valutato, valutatore intermedio e valutatore per le categorie di personale individuato:

VALUTATI	VALUTATORI INTERMEDI	VALUTATORI
Personale TAB (senza incarico)	Capo ripartizione / capo divisione Personale con incarico di responsabilità presso i dipartimenti e i centri autonomi Altri valutatori intermedi individuati (es. resp. di laboratorio)	Dirigenti Direttori di Dipartimento Responsabili di Centri autonomi Coordinatori strutture didattiche

		Direttore Generale (per gli uffici alle dirette dipendenze) Rettore (per gli uffici alle dirette dipendenze)
Capi Divisione	-	Dirigenti Direttore Generale (per gli uffici alle dirette dipendenze) Rettore (per gli uffici alle dirette dipendenze)
Capi Ripartizione	Capi Divisione	Dirigenti Direttore Generale (per gli uffici alle dirette dipendenze) Rettore (per gli uffici alle dirette dipendenze)
Personale con incarico di responsabilità presso i dipartimenti e i centri autonomi	-	Direttori di Dipartimento - Presidi di Facoltà o Coordinatori macro-aree - Direttori centri autonomi
Dirigenti	-	Direttore Generale
Direttore Generale	Su proposta del Nucleo di valutazione e del Rettore	Consiglio di Amministrazione

Casi particolari:

- Individuazione del soggetto competente per la valutazione: la valutazione è sempre effettuata dal responsabile della struttura presso cui il dipendente presta servizio alla data del 31 dicembre dell'anno di riferimento. Nel caso in cui il dipendente abbia prestato servizio presso diverse strutture nell'anno di riferimento, la valutazione finale è operata dal responsabile della struttura in cui è incardinato al 31 dicembre, sentito il parere dei precedenti valutatori. Le modalità operative verranno definite nell'ambito delle procedure di mobilità interna. Nel caso in cui il responsabile non

sia più in servizio (es. quiescenza, mobilità, etc.), la valutazione viene operata dal responsabile al momento della valutazione, sentito ove possibile il precedente responsabile.

- Maternità e altre ipotesi di assenza: nella valutazione della performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, paternità e parentale. La valutazione non viene operata se la presenza nel periodo in servizio nella struttura è inferiore al 40% del totale dei giorni lavorativi.

Le procedure di conciliazione

Vengono qui descritte per ogni categoria di valutato le procedure di conciliazione a garanzia dei valutati relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione ai sensi dell'art. 7 c. 2-bis del d.lgs. n. 150/2009 s.m.i. Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

Il Direttore Generale può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di valutazione del Nucleo di Valutazione, trasmettendo, in tempi utili per la valutazione, tale documento al Consiglio di Amministrazione e, per conoscenza, al Rettore e al Nucleo di valutazione.

Il personale TAB può rivolgersi a un apposito Comitato di Conciliazione e presentare eventuali osservazioni in merito alla valutazione finale ricevuta (parte comportamentale). Il Comitato di Conciliazione³ è composto da:

- Il Direttore Generale, in qualità di Presidente;
- Il coordinatore del Nucleo di valutazione;
- Il Presidente del Comitato Unico di Garanzia.

L'istanza deve essere presentata entro 15 giorni lavorativi dall'invio della comunicazione della valutazione finale al valutato.

Il Comitato esamina l'istanza del valutato, le schede di valutazione e l'eventuale verbale del colloquio e può chiedere un'integrazione della documentazione oppure sentire personalmente il

³ Nel caso si verificasse la coincidenza tra valutatore di un valutato che ha fatto istanza di conciliazione e il coordinatore del Nucleo di valutazione e/o del Presidente del Comitato Unico di Garanzia, questi ultimi sono sostituiti da altri componenti dei rispettivi organismi.

valutatore. Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e chiedere di essere sentito personalmente. Raccolte le informazioni il Comitato conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la valutazione al valutatore, il quale può recepire le osservazioni del Comitato o confermare la valutazione precedentemente effettuata. I lavori del Comitato di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

I dirigenti possono rivolgersi a un apposito Comitato di Conciliazione e presentare eventuali osservazioni in merito alla valutazione finale ricevuta. Il Comitato di Conciliazione è composto da:

- un componente designato del Consiglio di Amministrazione, in qualità di Presidente;
- il coordinatore del Nucleo di valutazione;
- il Presidente del Comitato Unico di Garanzia.

L'istanza deve essere presentata entro 15 giorni dalla comunicazione della valutazione finale al valutato.

Il Comitato esamina l'istanza del valutato, le schede di valutazione e l'eventuale verbale del colloquio e può chiedere un'integrazione della documentazione oppure sentire personalmente il valutatore. Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e chiedere di essere sentito personalmente. Raccolte le informazioni il Comitato conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la valutazione al direttore generale, il quale può recepire le osservazioni del Comitato o confermare la valutazione precedentemente effettuata. I lavori del Comitato di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

2.2.11 Fasi del processo di misurazione e valutazione dei soggetti coinvolti

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha definito in conformità all'art. 4 d.lgs. n. 150/2009 s.m.i. il ciclo di gestione della performance. Ciascun ciclo prende avvio con una fase di pianificazione, che parte nell'anno solare precedente a quello di riferimento, prosegue con momenti di monitoraggio durante l'anno e termina nell'anno solare successivo con la valutazione e verifica dei risultati raggiunti. Per questo fasi di cicli annuali diversi si sovrappongono temporalmente. I passaggi significativi del ciclo della performance sono illustrati nella fig. 18.

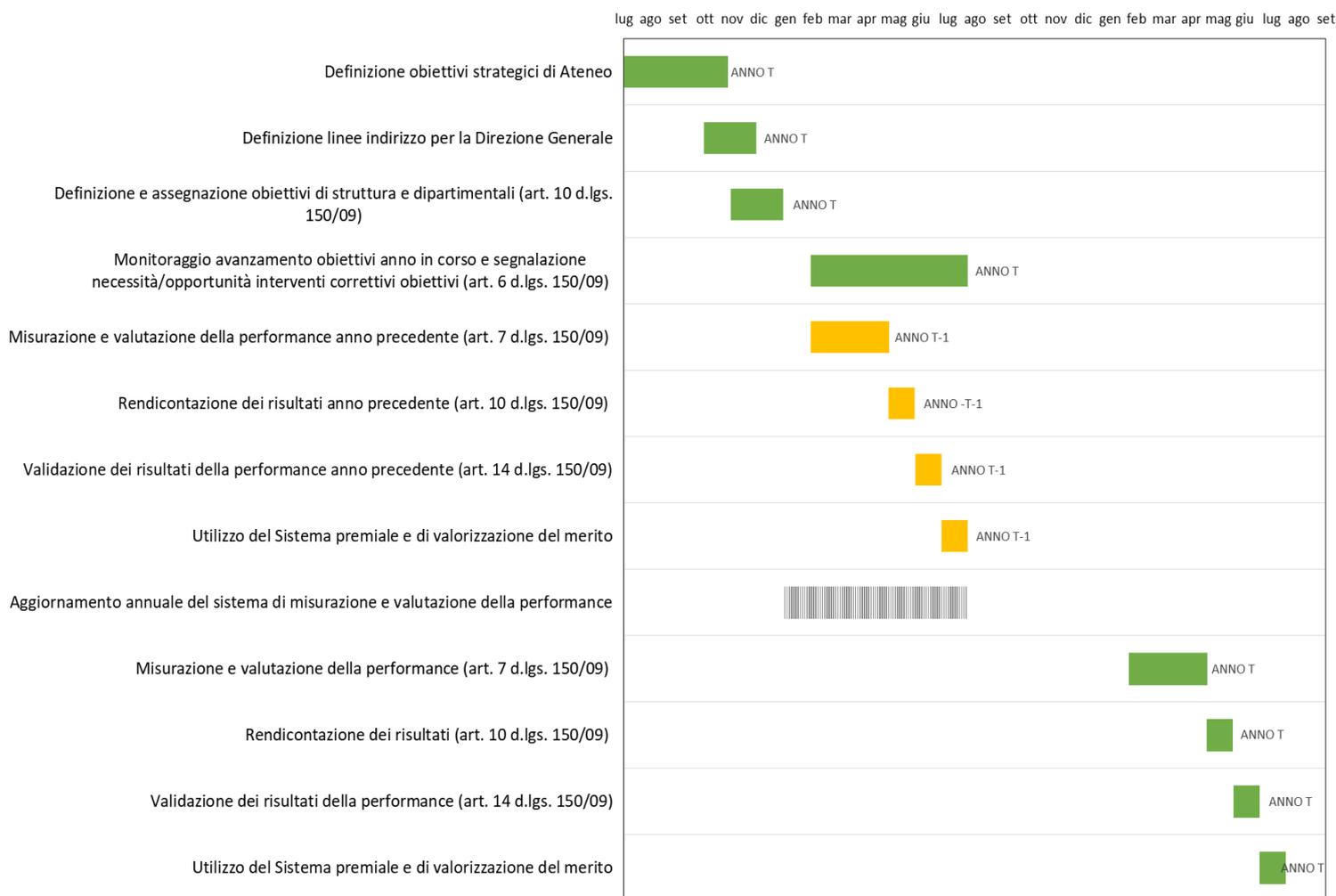


Figura 18 - I passaggi significativi del ciclo della performance

Il ciclo di gestione della performance si suddivide in tre macro-fasi:

1. La programmazione, consiste in un percorso di definizione condivisa, strettamente collegata con la pianificazione strategica d'Ateneo, degli obiettivi che costituiranno l'oggetto della prestazione per l'anno successivo e termina formalmente con l'adozione del Piano Integrato delle Performance al 31 gennaio di ogni anno;
2. Il monitoraggio in corso d'opera nel quale la realizzazione degli obiettivi è accompagnata da momenti di verifica e di misurazione funzionali a supportarne il raggiungimento e a fornire informazioni per la costruzione del ciclo successivo;
3. La consuntivazione, che consiste nella valutazione finale e nella rendicontazione del lavoro svolto e termina entro il 30 giugno di ogni anno con la pubblicazione Relazione sulla performance validata dal Nucleo di valutazione.

Fase 1 – La programmazione

La fase di programmazione consiste in un percorso di costruzione degli obiettivi della performance derivati dalla pianificazione strategica d'Ateneo: essa inizia con una prima individuazione delle principali finalità strategiche che saranno oggetto di misurazione e valutazione nel ciclo delle performance. L'obiettivo di questa fase è comunicare ai dirigenti e ai direttori delle strutture la strategia che si sta delineando e che costituisce il perimetro entro il quale la performance deve trovare una sua declinazione operativa; inoltre, permette di raccogliere e condividere con i rappresentanti delle strutture contributi utili alla costruzione di obiettivi e indicatori pertinenti al contesto.

Il percorso prevede una fase di negoziazione tra Direttore Generale e dirigenti, negoziazione che ha la funzione di perfezionare ulteriormente indicatori e target e discutere sulle risorse assegnate. In questa fase vengono anche concordati i comportamenti rilevanti e significativi per la realizzazione degli obiettivi, comportamenti che costituiranno l'oggetto della parte comportamentale della valutazione individuale.

Il piano delle performance è approvato definitivamente dal Consiglio di Amministrazione entro il 31.01 di ogni anno. La fase di pianificazione si conclude con la comunicazione a tutti i livelli degli obiettivi assegnati alle strutture e dei comportamenti che saranno oggetto della valutazione comportamentale.

Fase 2 – La realizzazione e il monitoraggio

Questa fase consiste nella presa in carico degli obiettivi da parte dei rappresentanti delle strutture e nel loro attivarsi per la realizzazione degli stessi. Per supportare le strutture in questa fase è previsto un monitoraggio intermedio tra giugno e luglio nel quale viene misurato l'andamento degli obiettivi ed eventualmente avviato il processo di revisione per ridefinire obiettivi e/o target divenuti irrealizzabili o obsoleti. L'esito del monitoraggio è comunicato al Nucleo di valutazione.

Il Nucleo di valutazione nel frattempo elabora la relazione sul funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione del ciclo precedente. L'Amministrazione, tenuto conto delle osservazioni formulate, si attiva per aggiornare il Sistema di Misurazione e Valutazione che sarà approvato per l'anno successivo, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione.

Inoltre, è prevista la valutazione intermedia dei comportamenti (selezionati come rilevanti a inizio ciclo) e l'eventuale piano di recovery per coloro che necessitano del supporto aggiuntivo per migliorare la loro performance. In questa fase valutato e valutatore possono richiedere un colloquio di approfondimento sulla valutazione e sulle azioni di miglioramento: il colloquio, se si svolge, deve essere verbalizzato e sottoscritto da entrambi su apposite schede fornite dagli uffici. In questa fase i coordinatori del processo sono la divisione Programmazione e Controllo e la divisione Sviluppo Organizzativo che rispettivamente per la parte di obiettivi e comportamenti si occupano di presidiare i passaggi operativi della raccolta dati e del monitoraggio.

Procedura di revisione degli obiettivi

Sulla base di quanto previsto dall'art. 6 c. 1 d.lgs. n. 150 s.m.i. in fase di monitoraggio l'Ateneo ha previsto una procedura di revisione degli obiettivi che durante il monitoraggio risultassero obsoleti o parzialmente inadeguati (ad esempio con target diventi irraggiungibili). La procedura inizia con la richiesta motivata da parte del responsabile della struttura (dirigente o direttore) di modulazione, cambio obiettivo o sterilizzazione, richiesta da presentare in accordo con il Direttore Generale al Nucleo di valutazione, che prenderà in esame la domanda e a sua volta formulerà un parere. L'eventuale accettazione della modifica sarà approvata dal Consiglio di Amministrazione e il Piano delle Performance sarà adeguatamente aggiornato. Seguirà la comunicazione alle strutture interessate da parte della Divisione Programmazione e Controllo entro il 30 settembre.



Procedura di recovery

Poiché è interesse dell'Ateneo che le persone siano in grado di ottenere performance eccellenti e quindi di adottare comportamenti che contribuiscano fattivamente al raggiungimento di obiettivi, è prevista una particolare procedura di recovery per supportare coloro che in fase di valutazione intermedia evidenziano la necessità di un supporto specifico e personalizzato per il miglioramento.

L'attivazione della procedura non è automatica, può essere richiesta da valutato e valutatore ma deve essere concordata da entrambi e dalla Divisione Sviluppo Organizzativo. Per attivare la procedura di recovery è obbligatorio che valutato e valutatore svolgano il colloquio di valutazione (che diversamente resta facoltativo). La Divisione Sviluppo Organizzativo può in casi particolari (ad esempio per progetti collettivi di ampliamento delle competenze) avviare la procedura d'ufficio: in tal caso il colloquio non è obbligatorio.

La procedura consiste con la presa in carico da parte della Divisione Sviluppo Organizzativo della persona che dunque viene sentita per pianificare le azioni di miglioramento. La Divisione può raccogliere informazioni utili a contestualizzare il piano anche consultando il valutatore e



l'eventuale valutatore intermedio. Il piano concordato con la Divisione Sviluppo Organizzativo e il valutato, viene comunicato al valutatore. Prima della valutazione finale la Divisione Sviluppo Organizzativo restituisce al valutatore un feedback sul percorso seguito dal valutato. Il valutatore provvederà nei tempi previsti a eseguire la valutazione finale, considerando anche l'impegno profuso del valutato nel percorso di affiancamento ricevuto.

Fase 3 – Consuntivazione e valutazione finale

La fase di consuntivazione consiste nella misurazione e valutazione finale degli obiettivi e dei comportamenti e nell'utilizzo dei dati di performance ai fini della rendicontazione, della trasparenza e dei sistemi premianti.

In questa fase si distingue tra misurazione, che consiste nella quantificazione del livello di raggiungimento degli obiettivi misurati attraverso indicatori, e valutazione che si riferisce all'attività di analisi e interpretazione rispetto al contesto dei valori misurati.

La misurazione prende avvio a partire dall'inizio dell'anno successivo e necessariamente è collegata ai dati economico finanziari. La Divisione Programmazione e Controllo avvia la raccolta delle evidenze di raggiungimento a seconda del tipo di obiettivo nei diversi data base o presso le strutture stesse e predisponde attraverso apposite schede un documento di monitoraggio finale sul

quale ai diversi livelli (Consiglio di Amministrazione, Rettore, Direttore Generale) potranno esprimere le valutazioni finali.

Parallelamente alla misurazione e valutazione dei risultati, prende avvio a cura della Divisione Sviluppo Organizzativo la valutazione individuale dei comportamenti: dopo aver sentito i valutatori intermedi, il valutatore esprime il giudizio finale che tiene conto degli scostamenti rispetto al monitoraggio intermedio. La valutazione viene comunicata ai valutati i quali possono richiedere un colloquio di feedback con il valutatore e in caso di contestazione fare richiesta di conciliazione secondo le procedure previste.

Concluse le fasi di misurazione e valutazione finale verrà redatta la Relazione sulla Performance e approvata in Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo entro il 30 giugno.

Tabella riepilogativa delle fasi del ciclo della performance

FASE DI PIANIFICAZIONE					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
P1	Dalla pianificazione strategica alla performance	Individuazione delle principali finalità strategiche che saranno oggetto di misurazione e valutazione nel ciclo delle performance	CdA - Rettore Commissione per la valutazione e la performance dell'Ateneo Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Linee strategiche (da pianificazione strategica)	giugno - settembre
P2	Negoziazione obiettivi e progetti	Il Direttore Generale incontra i dirigenti e i direttori e si confronta su obiettivi, risorse, piani di attività.	DG / Direttori - Dirigenti Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Bozza piano integrato delle performance	novembre-dicembre

FASE DI PIANIFICAZIONE

	Individuazione comportamenti attesi per la valutazione individuale	Dal catalogo di comportamenti vengono selezionati gli N comportamenti indicatori che supportano la realizzazione degli obiettivi e sui quali verrà operata la valutazione comportamentale	DG / Direttori - Dirigenti Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo		
P3	Verifica indicatori e target da parte del NdV	Il NdV verifica i requisiti di precisione, completezza, tempestività e misurabilità degli indicatori prima dell'approvazione definitiva del piano	NdV Supporto Divisione Supporto e Coordinamento delle attività delle strategie di qualità e valutazione	Piano Integrato delle performance	gennaio
P4	Approvazione Piano integrato delle Performance	Il CdA approva il piano integrato delle performance	CdA	Piano Integrato delle performance	entro il 31.01
P5	Comunicazione dei contenuti del piano integrato a tutti i livelli organizzativi	Comunicazione a tutti i livelli degli obiettivi assegnati alle strutture e dei comportamenti che saranno oggetto della valutazione comportamentale	Tutto l'Ateneo	Schede obiettivi per struttura - elenco comportamenti	febbraio

FASE DI REALIZZAZIONE E MONITORAGGIO					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
R1	Presa in carico e realizzazione degli obiettivi	Una volta comunicati sugli obiettivi e i comportamenti richiesti le persone lavorano per realizzarli	Tutto l'Ateneo	Schede obiettivi per struttura	febbraio-dicembre
R2	Relazione del NDV sul funzionamento del sistema	Relazione del NdV sul funzionamento del sistema (anno precedente)	NdV Supporto Divisione Supporto e Coordinamento delle attività delle strategie di qualità e valutazione	Relazione sul funzionamento del Sistema	aprile
R3_A	Avvio procedure di monitoraggio obiettivi	Raccolta delle evidenze e dei livelli di raggiungimento, elaborazione e comunicazione dei risultati ai diversi livelli	Tutto l'Ateneo Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Schede obiettivi per struttura	giugno-luglio
R3_B	Procedura di rivisitazione obiettivi (eventuale)	Richiesta motivata di cambio obiettivo/target Verifica del NdV Approvazione Cda Comunicazione strutture interessate			luglio-settembre
R4	Avvio procedure di monitoraggio comportamenti	Raccolta valutazioni presso valutatori intermedi	Tutte le strutture / valutatori intermedi, valutati Supporto Divisione	Scheda comportamenti monitoraggio	giugno-luglio

FASE DI REALIZZAZIONE E MONITORAGGIO					
			Sviluppo Organizzativo		
		Monitoraggio/valutazione comportamenti	Tutte le strutture / valutatori, valutati Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti monitoraggio	
		Comunicazione ai valutati della valutazione - eventuale colloquio di feedback - eventuale avvio procedura di recovery	Tutte le strutture / valutati, valutatori Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti monitoraggio - schede di sintesi del colloquio di feedback - scheda programmi di miglioramento	

FASE DI VALUTAZIONE E CONSUNTIVAZIONE FINALE					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
V1	Avvio procedure di valutazione finale risultati	Raccolta delle evidenze e dei livelli di raggiungimento - misurazione risultati	Tutte le strutture Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Scheda di monitoraggio obiettivi e valutazione finale	gennaio-aprile
		Valutazione finale (contestualizzazione dei risultati misurati)	CdA, Rettore, DG	Scheda di monitoraggio obiettivi e	maggio

FASE DI VALUTAZIONE E CONSUNTIVAZIONE FINALE

				valutazione finale	
V2_A	Avvio procedure di valutazione finale comportamenti	Raccolta valutazioni presso valutatori intermedi	Tutte le strutture / valutatori intermedi, valutati	Scheda comportamenti valutazione finale	gennaio-marzo
			Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo		
		Valutazione finale	Tutte le strutture / valutatori, valutati	Scheda comportamenti valutazione finale	
		Comunicazione ai valutati della valutazione - eventuale colloquio di feedback - eventuale avvio procedura di conciliazione	Tutte le strutture / valutati, valutatori	Scheda comportamenti monitoraggio - schede di sintesi del colloquio di feedback - scheda programmi di miglioramento	
V2_B	Procedura conciliazione	(Personale TAB e dirigenti) Istanza al comitato di conciliazione Esame ed eventuali audizioni del comitato Parere al valutatore	Comitati di conciliazione / valutatori e valutati eventualmente coinvolti	Modulo istanza di conciliazione - parere del Comitato	entro marzo

FASE DI VALUTAZIONE E CONSUNTIVAZIONE FINALE					
		Riesame del valutatore Valutazione finale			
V3	Predisposizione della Relazione sulla Performance	Predisposizione della Relazione sulla Performance	Divisione Programmazione e Controllo	Bozza relazione sulla performance	giugno
V4	Approvazione Relazione sulla performance	Approvazione Relazione sulla performance	CdA	Relazione sulla performance	giugno
V5	Validazione della Relazione sulla performance	Validazione della Relazione sulla performance e pubblicazione	NdV Supporto Divisione Supporto e Coordinamento delle attività delle strategie di qualità e valutazione	Documento di validazione	entro il 30.06

2.3 Rischi corruttivi e Trasparenza

2.3.1 Introduzione

Il Piano anticorruzione 2022-2024, consultabile nell'apposita sezione del sito Amministrazione Trasparente (https://amministrazionetrasparente.uniroma2.it/?page_id=1463), di cui in questa sede si fornirà una breve sintesi, è stato predisposto in conformità con gli indirizzi adottati nel tempo dall'Autorità nazionale anticorruzione, la quale, per il suo carattere di indipendenza riconosciuto dal legislatore, rimane il punto di riferimento privilegiato di ogni Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza operante nelle pubbliche amministrazioni.

La Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) d'Ateneo, Dott.ssa Silvia Quattrocioche - avvalendosi del primo differimento del termine annuale per la predisposizione del PTPCT al 30 aprile 2022, comunicato dal Presidente dell'ANAC il 12 gennaio 2022 - ha presentato il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2022-2024 al Senato Accademico e al Consiglio di Amministrazione, rispettivamente nelle sedute del 19/04/2022 e del 27/04/2022, deliberando l'approvazione del testo in parola. Nello specifico, il PTPCT 2022-2024 è stato redatto dalla RPCT d'Ateneo, recependo quanto previsto nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019.

Con il PNA 2019, l'Autorità ha raccolto in un unico atto le indicazioni fornite già fornite in materia di prevenzione della corruzione, integrandole con gli orientamenti consolidati; pertanto, l'allegato 1 del PNA 2019 è diventato l'unico documento metodologico da seguire nella predisposizione dei PTPCT per la parte relativa alla gestione del rischio corruttivo. Restano comunque validi gli approfondimenti tematici riportati nei precedenti PNA, in particolare per le Università l'Aggiornamento 2017 al PNA.

Il PTPCT da ultimo redatto recepisce le indicazioni fornite dall'ANAC, soprattutto con riferimento all'analisi del contesto - interno ed esterno - e alla metodologia adottata per la gestione del rischio corruttivo; metodologia che prevede l'uso di parametri qualitativi e non più meramente quantitativi.

Certamente, in questa edizione del Piano triennale di Ateneo, l'attività di valutazione dei rischi non poteva non tener conto della situazione eccezionale venutasi a creare a causa dell'emergenza sanitaria pandemica da COVID-19, che ha inevitabilmente impattato sulla programmazione ordinaria di tutte le attività delle pubbliche amministrazioni. Nel Piano triennale, dunque, sono riportate le misure adottate dall'Ateneo per fronteggiare tale situazione, nonché le future azioni mirate al contenimento del fenomeno corruttivo all'interno della nostra Amministrazione.

Il Piano illustra, altresì, misure ulteriori - rispetto a quelle obbligatorie - adottate dall'Università a tutela della imparzialità e del buon andamento dell'Amministrazione, quali ad esempio il Bilancio di Genere redatto per la prima volta e presentato nell'ambito della Giornata della Trasparenza, che si è tenuta il 7 dicembre 2021 alla presenza della Ministra per le pari opportunità e la famiglia, Prof.ssa Elena Bonetti.

2.3.2 La mappatura dei processi

Nell'Allegato 1 al PNA 2019 viene stabilito che "L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi". Che la mappatura dei processi sia propedeutica - se non indispensabile - all'analisi del rischio a cui gli stessi sono esposti è stato evidenziato dall'ANAC sin dal primo Piano Nazionale Anticorruzione.

Da tempo l'Ateneo sta conducendo un'attività di mappatura dei processi con finalità di analisi del grado di esposizione degli stessi al rischio corruttivo che ha coinvolto tutte le Divisioni e i Servizi dell'Amministrazione centrale e tutte le Strutture didattico-scientifiche.

Più recentemente, l'Ateneo si è proposto di procedere con la definizione di un gruppo di lavoro trasversale con il coinvolgimento di tutte le Direzioni, al fine di identificare in modo puntuale i processi a rischio corruttivo, alla luce delle nuove indicazioni contenute nel PNA 2019 in particolare nella Tabella 3 contenuta nell'Allegato 1 del Piano stesso.

2.3.3 Analisi del contesto in cui opera l'Ateneo.

“La disamina delle principali dinamiche territoriali o settoriali e influenze e pressioni di interessi esterni cui l'amministrazione può essere sottoposta costituisce un passaggio essenziale nel valutare se, e in che misura, il contesto, territoriale o settoriale, di riferimento incida sul rischio corruttivo e conseguentemente nell'elaborare una strategia di gestione del rischio adeguata e puntuale. ... È importante selezionare e analizzare le informazioni e i dati in maniera non acritica ma funzionale alla realizzazione delle fasi di identificazione e analisi degli eventi rischiosi nonché di individuazione e programmazione delle misure specifiche di prevenzione” (PNA 2019).

Dunque, secondo le indicazioni dell'ANAC, la prima e indispensabile fase del processo di gestione del rischio è quella relativa all'analisi del contesto (esterno e interno).

In relazione alle attività svolte dall'Ateneo ed alla tipologia di portatori di interessi, il contesto esterno si conferma ampio e articolato.

Tradizionalmente, nell'ambito degli appalti pubblici, i settori dell'edilizia e dell'approvvigionamento di beni e servizi sono i più soggetti all'infiltrazione della criminalità organizzata.

In particolare, con riferimento alla presenza di criminalità organizzata/infiltrazioni di stampo mafioso, nella “Relazione del Ministro dell'interno al Parlamento sull'attività svolta e sui risultati conseguiti dalla Direzione Investigativa Antimafia (I semestre 2020)” si legge che *“...Roma ha un grosso problema e si chiama corruzione...La complessità della questione criminale a Roma e nella sua provincia si declina in vari modi. E non si declina solo con la parola mafie. Si declina, soprattutto con la parola corruzione - sistemi corruttivi. A volte poi si crea un intreccio fra questi sistemi corruttivi e questi gruppi o di derivazione mafiosa o che utilizzano il metodo mafioso...*

(Fonte: Direzione Investigativa Antimafia, *Relazioni semestrali*

<https://direzioneinvestigativaantimafia.interno.gov.it/semestrali/sem/2020/1sem2020.pdf>).

Analoghe considerazioni sono richiamate nella Relazione sull'attività delle forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata (anno 2019), ove si legge che *“L'attività delinquenziale svolta dalle organizzazioni di tipo mafioso si conferma incessante e in continua evoluzione; i sodalizi criminali hanno continuato ad evidenziare notevole capacità di adattamento alle mutevoli circostanze e ai differenti contesti allo scopo di sfruttare ogni favorevole occasione per trarne indebito profitto.*

Ancora, nella Relazione si legge che *“La complessa situazione legata all’emergenza epidemiologica da Covid-19 costituisce uno scenario di indubbio interesse per la criminalità organizzata che, nel tempo, ha evidenziato grandi capacità di adattamento ai mutamenti del contesto socio-economico, al fine di cogliere nuove opportunità “di investimento” delle notevoli risorse finanziarie di cui dispone, derivanti dai tradizionali traffici illeciti. In linea generale, si può affermare che le organizzazioni criminali tendano a consolidare la sfera di influenza e di controllo mafioso nei settori economici di interesse (a titolo esemplificativo filiera agroalimentare, approvvigionamento dispositivi medici e di protezione individuale, servizi cimiteriali) e che, inoltre, mirino a rafforzare il welfare mafioso per ampliare la base di consenso sociale.*

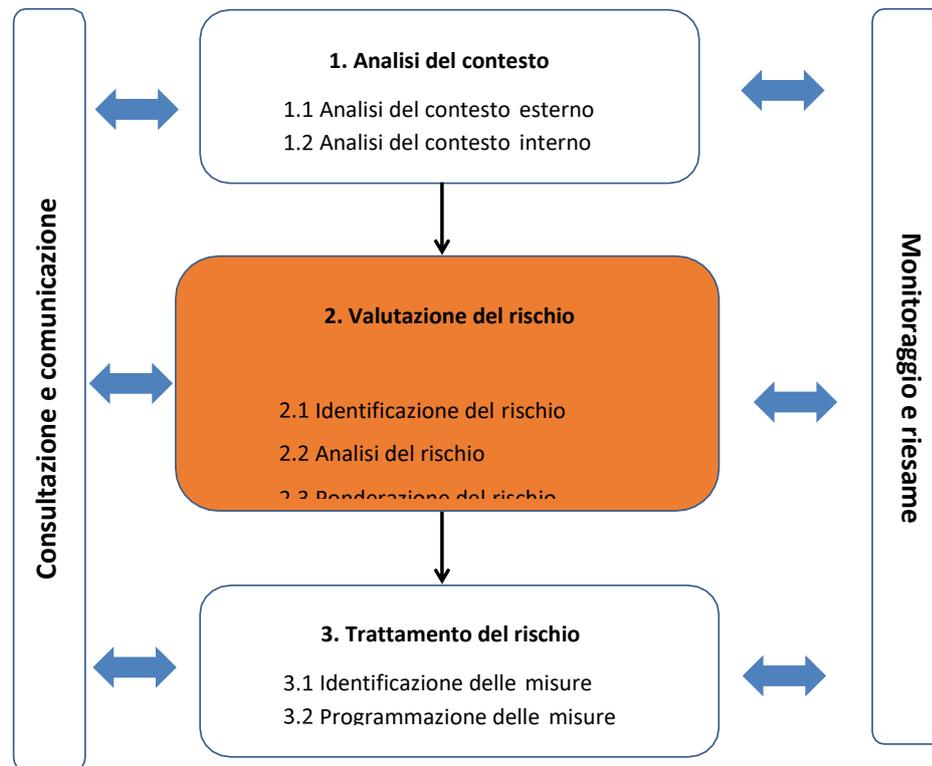
(Fonte: Relazione al Parlamento sull'attività delle Forze di Polizia, sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata - 2019, a cura del Dipartimento della Pubblica sicurezza – Direzione centrale della Polizia criminale [Relazione al Parlamento 2019 - Abstract - \(interno.gov.it\)](#)).

Come si evince dalle Relazioni sopra riportate, l’Università opera in un territorio piuttosto complesso, ove i tentativi di reati corruttivi sono molto diffusi. Al fine di programmare adeguate ed efficaci misure di prevenzione alla corruzione, l’analisi del contesto esterno suggerisce all’Ateneo di valutare gli elementi che, da diversi anni, caratterizzano il territorio – la persistente presenza della criminalità organizzata e di episodi di *malamministrazione* – alla luce della nuova situazione di emergenza sanitaria, la quale può rappresentare un detonatore di tali fenomeni.

Ancora più evidente appare, dunque, l’importanza dell’attività svolta dall’istituzione universitaria che, ponendosi come cellula del sistema economico, ha la responsabilità di formare studenti, nonché futuri cittadini in grado di contrastare fenomeni corruttivi e di collaborare attivamente per l’emersione degli stessi.

Di pari rilievo risulta essere la continua formazione offerta dall’Ateneo a tutta la comunità universitaria, perché solo la competenza e la diffusione della cultura della legalità consentono di riconoscere il fatto corruttivo ed evitarlo, respingendo i possibili tentativi di infiltrazioni da parte delle mafie.

2.3.4 La valutazione del rischio



In questa fase è importante individuare e comprendere le cause di potenziali eventi corruttivi e, conseguentemente, individuare le migliori modalità per prevenirli agendo in particolare sui fattori abilitanti (creando quindi i presupposti per l'individuazione delle misure di prevenzione più idonee).

La mappatura dei processi è fondamentale per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Essa consente di esaminare l'attività svolta dall'amministrazione e comprende l'insieme delle tecniche utilizzate per identificare e rappresentare i processi organizzativi nelle proprie attività e nelle loro interazioni con altri processi.

Il concetto di processo è dunque più ampio di quello di procedimento amministrativo, inteso come serie coordinata di attività ed atti funzionali all'emanazione di un provvedimento. Più specificamente, un processo è un insieme organizzato di attività e di decisioni che utilizza risorse per trasformare un input (es. proposte di budget delle strutture) in un output, seguendo specifiche metodologie (es. procedure, istruzioni ecc.) e rispettando i vincoli di sistema (es. norme, regolamenti ecc.).

Nell'ambito dell'attività di identificazione dei rischi, l'Ateneo ha preso in considerazione:

1. **Gli eventi rischiosi emersi dall'analisi del contesto esterno e interno:** L'analisi del contesto esterno generalmente evidenzia che i settori più esposti a fenomeni di *malamministrazioni* sono quelli degli appalti e della selezione del personale.

L'All. 1 al PNA 2019 tra le principali aree di rischio comuni a tutte le Amministrazioni annovera anche "Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio", "Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni", "Incarichi e nomine", "Affari legali e contenzioso".

2. **Gli eventi rischiosi caratterizzanti il sistema universitario in generale, così come individuati nell'approfondimento sulle istituzioni universitarie contenuto nell'Aggiornamento 2017 al PNA 2016:** Nel comparto universitario, rischi di tipo corruttivo possono essere rilevati, in particolare, nelle seguenti aree di rischio, individuate dall'ANAC nell'approfondimento sulle istituzioni universitarie all'interno dell'Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016:

- gestione delle attività di ricerca;
- gestione della didattica;
- il reclutamento dei docenti;
- gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne;
- gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università.

3. **Gli eventi rischiosi specifici della propria organizzazione:** Per quanto riguarda l'analisi e la valutazione dei rischi corruzione specifici dell'Ateneo, il punto di partenza è costituito dalla mappatura dei processi dell'organizzazione.

Obiettivo della mappatura è tracciare tutte le attività (anche quelle esternalizzate), in particolare quelle a rischio. Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali. Al riguardo, è in atto la mappatura dei processi delle 5 Direzioni dell'Ateneo, che si concluderà entro la fine dell'anno. Precisamente, si sono svolti 5 incontri con i Referenti per la mappatura delle Direzioni:

nell'ambito di tali riunioni sono state definite le modalità operative, redigendo schemi *ad hoc* recanti le voci fondamentali per realizzare la mappatura dei processi, specificando che per processi si intendono le procedure e i procedimenti in atto presso ogni singolo Ufficio dell'Amministrazione. Le voci ritenute fondamentali ai fini della mappatura sono: 1) denominazione Ufficio (con indicazione del Responsabile); 2) organico dell'Ufficio; 3) denominazione della procedura o procedimento; 4) frequenza del procedimento/procedura; 5) riferimento normativo nazionale e interno; 6) tempi di conclusione del procedimento; 7) Procedimento complesso: descrizione dell'attività dell'Ufficio, con indicazione degli eventuali rapporti di contiguità con altri Uffici o con altri procedimenti; 8) organico dedicato al procedimento o alla procedura; 9) note.

Al momento, sono stati mappati quasi tutti i processi delle cinque Direzioni; successivamente, sarà svolta un'analoga attività per le strutture periferiche dell'Università. L'elenco dei processi rinvenuti potrà essere aggregato nelle cosiddette "aree di rischio", intese come raggruppamenti omogenei di processi. Le aree di rischio dovranno essere distinte in generali e specifiche. Quelle generali sono comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale), mentre quelle specifiche riguardano la singola amministrazione e dipendono dalle caratteristiche peculiari delle attività da essa svolte.

Analisi e ponderazione dei rischi

Ai vari attori coinvolti verrà chiesto di indicare, rispetto ai processi di loro competenza, l'eventuale rischio corruzione e la specifica fase a rischio corruzione, effettuando poi una vera e propria valutazione del grado di rischio.

Seguendo le indicazioni dell'allegato metodologico al PNA 2019, l'analisi del rischio deve essere effettuata, applicando nuovi indicatori (*key risk indicators*), strumentali alla individuazione di un livello di rischio non più associato a parametri numerici, ma individuato in base a tre parametri di natura ordinale, di livello progressivamente crescente: basso, medio, alto.

Gli indicatori che consentono di individuare il livello di rischio corruttivo vengono autonomamente scelti dai singoli Enti. In fase di prima applicazione del metodo, si potrebbero considerare sei indicatori, ritenuti maggiormente idonei a rilevare il livello di rischio [1) livello di interesse "esterno" e impatto economico, 2) di discrezionalità del decisore interno, 3) misure di trattamento del rischio

e/o controlli, 4) regolamentazione, 5) esercizio della responsabilità, 6) complessità del procedimento/processo]. L'adeguatezza degli indicatori verrà condivisa con il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nell'ottica di collaborazione con l'RPCT per la realizzazione di una efficace politica di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

A ciascun indicatore verranno associati specifici quesiti, le cui risposte porteranno alla formulazione di un giudizio sintetico sul livello di esposizione al rischio corruttivo delle attività sottoposte ad analisi.

Il giudizio, adeguatamente motivato, verrà sintetizzato con uno dei tre parametri valutativi adottati: basso, medio, alto. I risultati così elaborati consentiranno di individuare il livello di rischiosità definitivo.

Trattamento del rischio: identificazione e programmazione delle misure di prevenzione

La fase conclusiva del processo di risk management è rappresentata dall'attività di trattamento del rischio, costituita dall'attività di individuazione delle azioni o attività ritenute idonee a ridurre il livello di rischio individuato in fase di analisi.

Le misure di prevenzione del rischio - distinte in generali e specifiche - devono essere efficaci nella neutralizzazione del rischio, sostenibili (dal punto di vista economico e organizzativo), concrete e realizzabili e, con riferimento a ciascuna di esse, deve essere individuata la tempistica di attuazione (programmazione). Devono essere indicati altresì i soggetti responsabili e i risultati attesi con l'adozione delle misure di prevenzione individuate.

2.3.5 Trattamento del rischio

.....il trattamento del rischio rappresenta la fase in cui si individuano le misure idonee a prevenire il rischio corruttivo cui l'amministrazione è esposta e si programmano le modalità della loro attuazione.

L'identificazione della misura di prevenzione deve essere considerata come una **conseguenza** logica dell'adeguata **comprensione dei fattori abilitanti l'evento rischioso**. Se l'analisi del rischio ha

evidenziato che il **fattore abilitante** di un evento rischioso in un dato processo è connesso alla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l'attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti. Nel capitolo che segue vengono descritte puntualmente le misure di prevenzione generali e specifiche predisposte dall'Ateneo al fine di neutralizzare l'evento corruttivo.

2.3.6 Monitoraggio e riesame

Il processo di gestione dei rischi si completa con un monitoraggio e un riesame a cadenza regolare, per verificare che rimangano valide le ipotesi su cui la valutazione è basata. Monitoraggio e riesame sono, inoltre, necessari per verificare che i risultati ottenuti siano quelli attesi, che i risultati della valutazione siano in linea con le esperienze effettive, che le tecniche di valutazione siano applicate in modo appropriato e che i trattamenti adottati siano efficaci. Anche monitoraggio e riesame vanno rendicontati. Essendo il PTPCT un documento di programmazione, appare evidente che ad esso debba logicamente seguire un adeguato monitoraggio e controllo della corretta e continua attuazione delle misure.

Il monitoraggio viene attuato in autovalutazione da parte dei Responsabili del processo. Per ogni processo, che ricade nell'area ad alto rischio, il Responsabile dovrà, semestralmente, inviare al RPCT una relazione dell'attività accompagnata da rilevazioni statistiche. Il RPCT si potrà riservare di chiedere ulteriori informazioni in merito.

Inoltre, verrà chiesto a tutti i Dirigenti la compilazione della scheda informativa, annuale. In ogni caso, per poter realizzare un modello di gestione del rischio corruttivo diffuso nell'organizzazione, i responsabili degli uffici e i dipendenti tutti, quando richiesto e nelle modalità specificate, hanno il dovere di fornire il supporto necessario al RPCT.

2.3.7 Consultazione e comunicazione

Consultazione e comunicazione servono per accertare che gli stakeholder comprendano le basi informative sulle quali sono prese le decisioni e le ragioni per cui sono necessarie quelle particolari azioni. Gli stakeholder esterni e interni devono essere coinvolti durante tutte le fasi del processo.

La comunicazione deve essere, altresì, **trasparente ed inclusiva**. Richiede un'attenta pianificazione, poiché da essa dipende la fiducia degli stakeholder esterni e interni.

2.3.8 Misure di Prevenzione della corruzione

2.3.8.1 Rotazione del personale

“Ordinaria”

Una delle misure che le diverse amministrazioni hanno a disposizione in materia della prevenzione della corruzione è la rotazione del personale.

La rotazione del personale, c.d. “ordinaria”, è considerata una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.

Al momento della stesura del presente documento, l’ultima rotazione dei Dirigenti (n. 4 unità) è del 2016. Al riguardo, si segnala che alcune figure dirigenziali richiedono competenze particolari che non consentono la piena realizzazione della rotazione ordinaria.

La rotazione del personale non dirigenziale non ha trovato applicazione in senso stretto in Ateneo. Pur tuttavia, sono stati adottati una serie di interventi che hanno avuto effetti analoghi a quelli che l’istituto della rotazione si pone di perseguire.

L’Università di “Tor Vergata”, infatti, dal 2015 è stata interessata da un processo di riorganizzazione che ha notevolmente modificato l’afferenza del personale alle strutture. Ciò è avvenuto tramite bandi di mobilità interna che hanno consentito l’individuazione del personale in possesso di competenze adeguate ai ruoli ricercati. Inoltre, per quanto riguarda la gestione dei titolari di incarico nei ruoli maggiormente a rischio, l’Ateneo ha cercato di armonizzare il principio della rotazione con i principi di sviluppo professionale e, soprattutto, di buon andamento dell’azione amministrativa.

“Rotazione straordinaria “

L’ANAC, con delibera n. 215/2019, ha approvato le *“Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all’art. 16, comma 1, lettera l-quater, del D.lgs. n. 165 del 2001”*.

Dalla disposizione si desume l’obbligo per l’amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta di

una misura di natura non sanzionatoria dal carattere eventuale e cautelare, tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo per tutelare l'imparzialità dell'amministrazione.

Pertanto, l'amministrazione, in caso di notizia formale di avvio di procedimento penale e in caso di avvio di provvedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva a carico di un dipendente, ferma restando la possibilità di sospendere il rapporto, provvederà nel seguente modo:

- ✓ per il personale dirigente: si procede con atto motivato alla revoca dell'incarico in essere ai sensi del combinato disposto dell'art. 16, c. 1, lett. I quater, e dell'art. 55 ter, c. 1, del D.lgs. n. 165/2001;
- ✓ per il personale non dirigente: si procede all'assegnazione ad altro servizio ai sensi del citato art. 16, c. 1, lett. I quater.

Il PNA del 2019 raccomanda anche l'applicazione delle norme che modificano il D.lgs. n. 165/2001, al fine di rendere autonomi il procedimento disciplinare e il procedimento penale a carico dello stesso soggetto. L'ufficio competente in materia di procedimenti disciplinari relativi al Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario applica le disposizioni *“non sospendendo in modo automatico il procedimento disciplinare in attesa della definizione del procedimento penale”*; l'ufficio sospende il procedimento disciplinare solo se non ci sono elementi sufficienti per la prosecuzione, in assenza di strumenti per fare accertamenti: in sostanza, in questi casi invece di archiviare, l'ufficio sospende il procedimento in attesa degli elementi desumibili dal processo penale.

2.3.8.2 Aggiornamento del Codice di Comportamento e del Codice Etico.

Una generale assenza di coordinamento tra i Codici etici e i Codici di comportamento adottati dalle amministrazioni è stata rilevata sia dall'ANAC, nella delibera n. 1208/2017, sia dal MIUR, nell'Atto di indirizzo n. 39/2018. Da ultimo, l'assenza di armonizzazione tra i due testi è stata ribadita dall'Autorità nelle *“Linee Guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche”* approvate con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, invitando le amministrazioni ad adottare un documento unico che coniughi le finalità del Codice etico e quelle del Codice di comportamento.

Sicché, al fine di adempiere a quanto prescritto dall'ANAC, l'Ateneo ha predisposto un documento unico che coniuga le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento, per il quale il NdV ha espresso parere favorevole.

Il testo è stato, altresì, approvato in via preliminare dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione nelle sedute del 20 e del 27 luglio 2021; è stato pubblicato sul sito web dell'Ateneo per la fase partecipativa. Da ultimo, è stata nominata una Commissione *ad hoc* per l'analisi delle proposte di modifica presentate dagli *stakeholder*.

Successivamente, all'esito dell'emanazione del nuovo Codice di comportamento, è previsto un percorso di formazione di livello generale in merito al suo contenuto, da rivolgere gradualmente a tutto il personale dell'Università, valutando la possibilità di erogare il corso anche in modalità e-learning.

2.3.8.3 Conflitto di interessi

Per combattere la corruzione occorre disciplinare efficacemente il conflitto di interessi (Cdi).

Al fine di favorire l'emersione delle situazioni di Cdi occorre chiarire a tutto il personale accademico (Rettore, docenti e ricercatori - a tempo determinato e indeterminato, membri del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, studenti, collaboratori, nonché tutti coloro che intrattengono rapporti commerciali con l'Ateneo) che il conflitto di interessi non è un comportamento improprio, non è una forma di corruzione, bensì è una situazione di rischio che, se non affrontata, può portare alla corruzione.

Il problema, dunque, non è trovarsi in una situazione di Cdi, il problema è non affrontare il Cdi perché la non gestione può portare alla corruzione e/o alla perdita di immagine e reputazione.

Dunque, nel momento in cui si configura una situazione di Cdi è obbligatorio comunicarlo al superiore ovvero all'organo preposto, che individueranno il rimedio più opportuno alla luce dell'entità del rischio, della concreta possibilità/utilità di gestire il conflitto di interessi attraverso il rimedio scelto e delle conseguenze sull'interesse primario dell'Università.

L'amministrazione, a titolo esemplificativo e non esaustivo, ha messo in atto diverse attività per la

verifica dell'accertamento dell'assenza di conflitti di interesse:

- ✓ predisposizione di appositi moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi da utilizzare in diverse procedure (ad es. i componenti delle commissioni di concorso per il reclutamento del personale);
- ✓ obbligo di rilascio della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte del diretto interessato (dipendente o consulente) prima del conferimento dell'incarico;
- ✓ aggiornamento periodico della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte degli organi di vertice di Ateneo. Il RPCT ne verifica la pubblicazione sul sito "Amministrazione trasparente;
- ✓ obbligo per il dipendente di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, prima del conferimento dell'incarico;
- ✓ obbligo per il dipendente di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto di interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;
- ✓ prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interessi nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni, in modo da evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire la parità di trattamento di tutti gli operatori economici.

L'Università, al fine di evitare ogni forma di Cdl, nonché per garantire il rispetto delle norme che tutelano la concorrenza, sta predisponendo i relativi Albi per l'affidamento delle attività di difesa in giudizio dell'Ateneo (art. 17 del Codice dei contratti pubblici) e di progettazione delle opere pubbliche (artt. 23 e ss. del Codice dei contratti pubblici). Per quanto riguarda l'Albo di Professionisti Avvocati Esterni, finalizzato al conferimento di incarichi per la rappresentanza e la difesa in giudizio dell'Ateneo, va precisato che esso è redatto nel pieno rispetto della normativa vigente in materia e, nello specifico, del D.M. n. 55/2014 (Regolamento recante la determinazione dei parametri per la liquidazione dei compensi per la professione forense, ai sensi dell'articolo 13, comma 6, della legge 31 dicembre 2012, n. 247), dell'art. 4 del D.lgs. n. 50/2016 e delle Linee Guida dell'Anac n. 12 (delibera n. 907 del 24.10.2018).

Inconferibilità

Per “inconferibilità” si intende la preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi previsti dal presente decreto a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico;

Incompatibilità

Per “incompatibilità” si intende l’obbligo per il soggetto cui viene conferito l’incarico di scegliere, a pena di **decadenza**, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell’incarico e l’assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l’incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l’assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico;

Prima del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai capi III e IV del Decreto Legislativo n. 39/2013 “Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge n. 190/2012”, gli uffici competenti devono verificare la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l’organo di indirizzo politico intende conferire incarico. Le condizioni ostative sono quelle previste nei suddetti capi del D.lgs. n. 39/2013, salva la valutazione di ulteriori situazioni di conflitto di interesse o cause impeditive.

Nel corso dello svolgimento dell'incarico, l'interessato deve presentare annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di incompatibilità (art. 20, c.2 del D. Lgs. n. 39/2013). Se dall’esito della verifica risulta la sussistenza di una o più condizioni ostative, l’amministrazione revoca l’incarico e provvede a conferire l’incarico ad altro soggetto.

2.3.8.5 Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici

L'art. 35-*bis* del D. Lgs. n. 165/01 prevede ipotesi interdittive allo svolgimento di determinate attività per qualsiasi dipendente, quale che sia la qualifica giuridica, condannato, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale.

L'Ateneo ha introdotto l'obbligo della dichiarazione di insussistenza delle cause ostative:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o di commissioni di concorso, anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati (cfr. Tar Lazio, Sez. I, n. 7598/2019, cit.);
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35-*bis* del D.lgs. n. 165/2001;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati all'art. 3 del D.lgs. n. 39/2013.

Ogni violazione dell'art. 35-*bis* del D.lgs. n. 165 del 2001 deve essere comunicato al RPCT.

Ove la causa di divieto intervenga durante lo svolgimento di un incarico o l'espletamento delle attività di cui all'art. 35 *bis* del D.lgs. n. 165/2001, il RPCT non appena ne sia a conoscenza provvede tempestivamente a informare gli organi competenti della circostanza sopravvenuta ai fini della sostituzione o dell'assegnazione ad altro ufficio.

2.3.8.6 Prevenzione del fenomeno della corruzione nell'ambito delle procedure di reclutamento dei docenti

Tra le aree a rischio corruttivo cui potenzialmente tutte le pubbliche amministrazioni sono esposte (le c.d. "aree di rischio generali"), la L. 190/2012, all'art. 1, c. 16, include i concorsi e le prove selettive per l'assunzione del personale e le progressioni di carriera.

Per quanto riguarda i docenti universitari, il processo di reclutamento, a seguito dell'approvazione della Legge n. 240/2010, investe sia il livello nazionale in cui i candidati sono valutati ai fini del conseguimento dell'abilitazione scientifica nazionale, sia quello locale nel quale i singoli atenei gestiscono le candidature presentate dagli abilitati ai fini della chiamata su posti di professore

disponibili presso l'ateneo.

Al riguardo, si fa presente che l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" adotta misure tese a garantire la massima correttezza e trasparenza nello svolgimento di tutte le procedure concorsuali e, in particolar modo, dei concorsi per il reclutamento dei docenti, regolamentando le varie attività in coerenza con gli esempi di misure consigliate dagli indirizzi nazionali.

2.3.8.7 Gli incarichi extraistituzionali

In base all'art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 gli atti di conferimento di incarico a qualunque titolo operato dall'amministrazione sono disposti dagli organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, tenendo conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

L'Ateneo assolve puntualmente all'obbligo di rendere noti, nell'apposita sotto-sezione in "Amministrazione trasparente", gli elenchi dei propri consulenti indicando l'oggetto, la durata e il compenso dell'incarico nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse. L'art. 15 del d.lgs. 33/2013 prevede inoltre l'obbligo di pubblicare gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico (comma 1, lett. a), il curriculum vitae (comma 1, lett. b), i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali (comma 1, lett. c) e, infine, i compensi comunque denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione (lettera 1, lett. d).

L'Ateneo, nel rispetto di quanto previsto dall'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001, ha adottato un Regolamento per la disciplina di tale materia, emanato con D.R. n. 1188 del 18/06/18. A seconda della tipologia di attività, il personale che intende svolgerla dovrà presentare all'amministrazione una richiesta di autorizzazione o una comunicazione preventiva.

2.3.8.8 Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro

L'art. 1, c. 42, lett. l), della L. 190/2012 ha inserito all'art. 53 del D.lgs. n. 165/2001 il c. 16-ter che dispone il divieto per *"i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio, hanno*

esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti".

La norma introduce un divieto temporalmente e soggettivamente circoscritto, prevedendo che, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'Ateneo, quei dipendenti che, nel corso degli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione, non possano svolgere alcuna attività lavorativa o professionale, autonoma o subordinata, presso i soggetti privati destinatari di provvedimenti o contratti sottoscritti nell'esercizio di quei poteri.

La violazione del divieto comporta, da un lato, la sanzione della nullità dei contratti di lavoro conclusi e degli incarichi conferiti e, dall'altro, per i soggetti privati la preclusione a contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni, con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati in esecuzione dell'affidamento illegittimo.

Presso l'Ateneo, i Dirigenti e i responsabili delle strutture di appartenenza del dipendente cessato dal servizio adottano misure adeguate a garantire l'attuazione della disposizione sul *pantouflage*.

Per rendere più effettivo l'assolvimento del divieto di *pantouflage*, l'ANAC nella delibera n. 1074/2018, ha previsto un'ulteriore prescrizione: *"Nei PTPCT, quale misura volta a implementare l'attuazione dell'istituto, potrebbe essere previsto l'obbligo per il dipendente, al momento della cessazione del servizio o dall'incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto del pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma"*.

Nel corso del 2022, saranno avviate tre azioni parallele. Sarà predisposto un modulo da far sottoscrivere ai dipendenti dell'Ateneo al momento della cessazione dal servizio, recante una dichiarazione in cui si prende atto della normativa in materia.

Sarà predisposta, altresì, una dichiarazione in cui il dipendente prende atto della normativa in materia al momento dell'assunzione in servizio; nonché una modulistica uniforme per tutte le

strutture – centrali e periferiche – dell’Ateneo da far sottoscrivere alle Società al momento della stipula di contratti sopra-soglia.

Saranno inoltre avviati percorsi formativi in materia rivolto a tutto il personale dell’Ateneo.

2.3.8.9 Il Patto di Integrità (PI)

Il Consiglio d’Amministrazione d’Ateneo (adunanza del 24/10/2017), in attuazione dell’art. 1, co. 17, ha deliberato il cd. “Patto di Integrità tra l’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” e gli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento di contratti pubblici indette dall’Ateneo”. Il Patto viene richiamato dal contratto di affidamento quale allegato allo stesso onde formarne parte integrante, al fine di garantire una leale concorrenza e pari opportunità di successo a tutti i partecipanti, nonché garantire una corretta e trasparente esecuzione del procedimento di selezione e affidamento. L’accettazione del Patto di Integrità è presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alla specifica gara, finalizzate ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente, sia sotto il profilo temporale - nel senso che gli impegni assunti dalle imprese rilevano sin dalla fase precedente alla stipula del contratto di appalto - che sotto il profilo del contenuto - nel senso che si richiede all'impresa di impegnarsi, non tanto e non solo alla corretta esecuzione del contratto di appalto, ma soprattutto ad un comportamento leale, corretto e trasparente, sottraendosi a qualsiasi tentativo di corruzione o condizionamento dell’aggiudicazione del contratto. L’aggiudicatario assume l’obbligo di pretenderne il rispetto anche dai propri subcontraenti, attraverso l’inserimento di apposite clausole nei relativi contratti. Il patto di Integrità ha la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell’azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

2.3.8.10 Disciplina delle incompatibilità per i componenti delle commissioni di concorso

L’Ateneo prevede l’obbligo per i potenziali componenti delle commissioni esaminatrici dei concorsi pubblici, di rilasciare, prima della nomina, la dichiarazione di insussistenza delle cause ostative previste dall’art. 9, comma 2, del DPR n. 487/94, secondo il quale non possono essere nominati " *i componenti dell’organo di direzione politica dell’amministrazione interessata, coloro che ricoprono cariche politiche o che siano*

rappresentanti sindacali o designati dalle confederazioni ed organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali".

Al riguardo, nel corso del 2022 sarà redatta una circolare in cui, dopo aver richiamato l'art. 35 bis del D.lgs. n. 165/2001, si invitano i competenti Uffici dell'Amministrazione ad effettuare le verifiche dei requisiti dichiarati.

2.3.8.11 Whistleblowing

Con il termine "whistleblowing" si intende la segnalazione compiuta da un lavoratore che, nello svolgimento delle proprie mansioni, si accorge di una frode, un rischio o una situazione di pericolo che possa arrecare danno all'ente per cui lavora, nonché a colleghi, cittadini, e qualunque altra categoria di soggetti.

L'istituto del "whistleblowing" serve, quindi, a creare una stretta collaborazione e cooperazione tra l'amministrazione e i dipendenti, i quali - più di tutti e meglio degli organi preposti istituzionalmente al controllo sono in grado di rilevare se ci siano comportamenti, nell'ente di appartenenza, ascrivibili al fenomeno corruttivo.

L'Ateneo, al fine di adempiere a quanto previsto dalla L. n. 190/2012, ha predisposto un apposito modulo per effettuare la segnalazione, scaricabile sul sito "Amministrazione trasparente" da indirizzare al RPC: [mailto: anticorruzione@uniroma2.it](mailto:anticorruzione@uniroma2.it).

Nella segnalazione, in particolare, il whistleblower deve indicare:

- ✓ generalità del soggetto che effettua la segnalazione, con indicazione della posizione;
- ✓ una chiara e completa descrizione dei fatti oggetto di segnalazione;
- ✓ se conosciute, le circostanze di tempo e di luogo in cui sono stati commessi;
- ✓ se conosciute, le generalità o altri elementi;
- ✓ che consentano di identificare il soggetto/i che ha/hanno posto/i in essere i fatti segnalati;
- ✓ l'indicazione di eventuali altri soggetti che possono riferire sui fatti oggetto di segnalazione;
- ✓ l'indicazione di eventuali documenti che possono confermare la fondatezza di tali fatti;
- ✓ ogni altra informazione che possa fornire un utile riscontro sulla sussistenza dei fatti segnalati.

Il modulo compilato viene visionato solo dal RPCT. L'identità del segnalante è protetta in ogni fase successiva alla segnalazione. Nell'eventuale procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non

sarà rivelata senza il suo consenso, a meno che la sua conoscenza non sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'inculpato. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dall'art. 22 della L. n. 241/90. Il denunciante che ritiene di essere stato discriminato nel lavoro a causa della denuncia può fare una segnalazione all'Ispettorato della Funzione Pubblica.

Una volta effettuata la segnalazione, questa viene esaminata per decidere se avviare o meno un'istruttoria. In caso affermativo, potrebbero essere chieste integrazioni documentali, eventuali colloqui con il whistleblower, o con altri uffici dell'amministrazione, nonché acquisizione di informazioni da soggetti esterni. All'esito dell'attività istruttoria, la segnalazione sarà trasmessa ai competenti uffici dell'Amministrazione (ad esempio Ufficio provvedimenti disciplinari), e, se del caso, a soggetti esterni (ANAC, Corte dei Conti, Procura della Repubblica).

Ad oggi, non sono pervenute segnalazioni.

Di fondamentale importanza in materia è la Direttiva UE 2019/1937 che dovrà essere recepita con Legge dello Stato. All'esito dell'adozione di tale norma, l'Università procederà con la redazione di un regolamento *ad hoc*, nonché a percorsi formativi in favore del personale.

2.3.8.12 Formazione

Tra le misure obbligatorie di prevenzione della corruzione, la normativa contempla l'adozione, da parte di ciascuna amministrazione, di apposite iniziative formative sui temi dell'etica e della legalità, di livello generale per tutti i dipendenti, e di livello specifico per il RPCT, i Referenti per la corruzione, ed il personale addetto alle attività esposte a maggior rischio. In attuazione della predetta normativa, così come integrata dalle disposizioni del PNA 2019, l'Ateneo ha attuato dal 2013 percorsi formativi diversificati per il cui approfondimento, si rimanda ai piani triennali finora adottati.

Sono stati altresì redatti degli opuscoli informativi in materia di Accesso documentale, civico semplice e generalizzato e in materia di Whistleblowing per il personale dell'Ateneo.

Inoltre, il 7 dicembre 2021 è stato illustrato il Bilancio di genere redatto dall'Ateneo, illustrando la normativa vigente in materia e le misure adottate finora per realizzare la parità di genere.

2.3.8.13 Contratti pubblici

Il 18 ottobre 2018, è entrato in vigore l'obbligo, per tutte le stazioni appaltanti, di utilizzare mezzi di comunicazione elettronica nell'ambito delle procedure di gara. Tale obbligo – previsto dal comma 2 dell'articolo 40 del D.lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii. – deriva dall'art. 22 della direttiva comunitaria 2014/24/EU, in base alla quale *“Gli Stati membri provvedono affinché tutte le comunicazioni e gli scambi di informazioni di cui alla presente direttiva, in particolare la trasmissione in via elettronica, siano eseguiti utilizzando mezzi di comunicazione elettronici”* (art. 22, co. 1). Quanto sopra ha comportato l'obbligo per le amministrazioni di dotarsi di una piattaforma per lo svolgimento delle gare telematiche da utilizzarsi nei casi in cui non sia obbligatorio approvvigionarsi tramite il Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MePa). In merito, l'Ateneo si è dotato della [piattaforma U-BUY del CINECA/PortaleAppalti/](#) per la gestione delle gare telematiche.

L'utilizzo della piattaforma di cui sopra ha costituito altresì un adempimento normativo connesso alla dematerializzazione e digitalizzazione delle procedure e, contestualmente, consente una maggiore tracciabilità delle procedure di acquisto, utile anche ai fini specifici dell'anticorruzione.

Da ultimo, un cenno va rivolto al cd. Decreto semplificazioni: il D.L. n. 76/2020, convertito nella L. n. 120/2020, poi modificato dal D.L. n. 77/2021.

Scopo della norma è semplificare - garantendo contestualmente la trasparenza dell'azione amministrativa - la materia dei contratti pubblici, snellendo le procedure di acquisto tramite misure per lo più temporanee, al fine di mitigare le difficoltà causate dalla pandemia Covid 19.

Sicché l'Ateneo, sotto la spinta della crisi epidemiologica, nonché in linea con il tenore della L. n. 120/2020, ha intrapreso altresì un percorso di digitalizzazione delle procedure autorizzative. Attualmente, il Libro Firma digitale, lo strumento che consente di produrre documenti nativi digitali, è utilizzato da quasi tutti gli uffici dell'Amministrazione generale. Nel corso del 2022 tale iter sarà completato per l'intera Amministrazione.

2.3.8.14 Responsabile dell'Anagrafe per la stazione appaltante (RASA)

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), ogni stazione appaltante è tenuta ad individuare il soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPC.

L'individuazione del RASA è intesa dal PNA come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. In ottemperanza a tali disposizioni, l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha proceduto alla nomina del Responsabile.

2.3.8.15 Il Responsabile per la transizione al digitale (RTD)

Al Responsabile per la transizione al digitale è affidata la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità (art. 17 comma 1 del D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 "Codice dell'amministrazione digitale"); tra i compiti attribuiti a tale figura, elencati al suddetto art. 17, si citano: il coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia; l'indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione; l'indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica; l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità; l'analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa.

Per l'Università di Tor Vergata il RTD è l'Ing. Domenico Genovese, Dirigente della Direzione V – Gestione del personale e sistemi operativi di gestione.

2.3.9 Gestione dei rischi collegati all'emergenza sanitaria da COVID-19

L'attività di valutazione dei rischi, che proseguirà nel 2022, non poteva non tener conto della situazione eccezionale venutasi a creare a causa dell'emergenza sanitaria pandemica da COVID-19, che ha inevitabilmente impattato sulla programmazione ordinaria di tutte le attività delle pubbliche amministrazioni. Di seguito si descrivono tali rischi e le misure che l'Ateneo ha messo in campo per gestirli.

2.3.9.1 Gli approvvigionamenti

La normativa emergenziale, in particolare il decreto semplificazione, ha evidenziato nuovi rischi nell'attività di approvvigionamenti di forniture, servizi e lavori, conseguenti a più fattori:

- innalzamento della soglia entro cui è possibile operare affidamenti diretti (da 40.000 euro a 139.000);
- acquisto di beni che non costituiscono approvvigionamenti ordinari (es. dispositivi di protezione individuale);
- qualificazione di imprese fornitrici competenti per l'acquisizione di tali nuovi prodotti.

Al riguardo, saranno condotte le seguenti azioni:

- analisi statistica degli acquisti per tipologia merceologica;
- aumento delle verifiche a campione sugli affidatari.

2.3.9.2 La Didattica

Lezioni, esami di profitto, finali e di laurea sono stati previsti nell'immediato nella sola modalità a distanza, e successivamente, in relazione agli adeguamenti normativi intervenuti nel corso dell'anno, in modalità alternativa (in presenza laddove possibile). Per garantire i necessari principi di privacy, trasparenza e parità di trattamento, sono stati elaborati e diffusi linee guida e istruzioni operative, sia per gli studenti sia per i docenti, alle quali attenersi per il corretto svolgimento delle attività.

Anche l'attività di ricevimento studenti è sempre stata attiva: durante il periodo di Lockdown, attraverso e-mail o richieste di appuntamento su piattaforma digitale; durante il periodo caratterizzato da didattica in modalità mista, anche in presenza, previo appuntamento.

Nelle istruzioni operative vengono regolate la composizione della Commissione d'esame, le modalità per il riconoscimento, il collegamento in simultanea in videoconferenza di tutti gli iscritti allo stesso appello, il divieto durante la prova d'esame di avvalersi di materiali

(es. testi, etc.) non autorizzati dalla Commissione d'esame, né dell'aiuto di terzi, pena l'invalidazione dell'esame.

2.3.9.3 Le procedure di reclutamento

L'emergenza sanitaria e le misure di distanziamento hanno determinato rischi nelle procedure concorsuali, derivanti dall'impossibilità di prevedere la presenza fisica in uno stesso luogo di Commissari e candidati.

Il rischio è stato trattato disciplinando lo svolgimento delle procedure tramite Protocolli operativi redati conformemente alle previsioni contenute nei Protocolli del Dipartimento della Funzione Pubblica.

2.3.9.4 Le sedute degli Organi collegiali

Con riguardo alle sedute degli Organi di governo, dopo aver disposto nell'immediato che si sarebbero svolte in modalità telematica a partire dal mese di marzo e fino a successiva diversa disposizione, l'Ateneo ha adottato il Regolamento temporaneo per lo svolgimento delle sedute degli Organi Collegiali in modalità telematica, adottato con D.R. n. 546 del 13 marzo 2020.

Nell'anno 2022, e comunque fino alla permanenza della condizione di situazione emergenziale, si manterranno le misure già introdotte, con gli adeguamenti ed eventuali integrazioni che si dovessero rendere necessari in relazione all'evoluzione della situazione di contesto.

2.4 Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

2.4.1 Premessa

Il principio di trasparenza prevede l'attribuzione a tutti gli stakeholder (interni ed esterni) del potere di esercitare un controllo sullo svolgimento dell'attività amministrativa, sulla sua

correttezza e imparzialità, promuovendo al tempo stesso la responsabilità degli amministratori pubblici.

Il D.lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 adottato nell'esercizio della delega conferita dalla L. n. 190/2012, rafforza, la qualificazione della trasparenza già intesa con il D.lgs. n. 150/2009 come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Emerge, dunque, con chiarezza, che la trasparenza non è da considerare come fine, ma come strumento a garanzia di un'amministrazione che opera in maniera eticamente corretta e che persegue obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione, valorizzando l'accountability nei confronti degli stakeholder.

Il principio di trasparenza trova attuazione attraverso l'adempimento degli obblighi di pubblicazione sul sito "Amministrazione trasparente" ed il riscontro alle richieste di "accesso civico" semplice e generalizzato.

2.4.2 Struttura del sito "Amministrazione trasparente"

L'Ateneo ha proceduto, anche nel 2019, al consueto puntuale aggiornamento delle pagine (macrofamiglie di primo e secondo livello) del sito "Amministrazione trasparente" - già strutturata in conformità alla citata delibera ANAC n. 1310/2016 - mediante i dati, le informazioni e i documenti acquisiti presso le strutture dell'Istituto detentrici degli stessi. La completezza dei dati pubblicati sul sito viene annualmente verificata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo.

All'esito della verifica, il NdV ha riconosciuto anche per il 2022 il puntuale assolvimento degli obblighi di pubblicazione, come può rilevarsi dalla apposita attestazione pubblicata su "Amministrazione trasparente", macrofamiglia *"Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe"*.

2.4.3 Giornata della trasparenza

Il 7 dicembre 2021 si è tenuta la "Giornata della Trasparenza 2021".

Nell'ambito della Giornata sono stati presentati alla comunità accademica e agli stakeholders il Bilancio di genere e la Relazione sulla performance 2020, alla presenza della Ministra per le pari opportunità e la famiglia, Prof.ssa Elena Bonetti.

Preliminarmente, è stato presentato il Bilancio di genere, il primo redatto dall'Ateneo: il testo contiene un'analisi della situazione di genere della comunità universitaria con l'obiettivo di individuare possibili squilibri e intraprendere politiche, misure e azioni per la promozione delle pari opportunità, garantendo il costante monitoraggio dei progressi che saranno, nel tempo, effettuati. Il Bilancio di Genere è stato redatto utilizzando, come standard di riferimento, le Linee Guida per il Bilancio di Genere negli atenei italiani della CRUI, pubblicate nel settembre 2019. L'approvazione del Bilancio di genere rappresenta certamente un caposaldo della crescita culturale a cui tutti sono chiamati a partecipare, con gli obiettivi primari dell'eliminazione di ogni forma di discriminazione e della tutela della dignità e del benessere delle persone.

Successivamente, è stata presentata la Relazione della Performance 2020, che ha evidenziato il buon andamento della gestione dell'Ateneo.

Nella contingenza delle criticità causate dalla pandemia, l'Ateneo ha dimostrato una notevole capacità di reazione organizzativa e integrata, utilizzando sistemi di pianificazione e gestione enunciati nei documenti gestionali di Ateneo. La capacità, la professionalità e la disponibilità non solo a fronteggiare l'emergenza, ma anche e soprattutto a operare i dovuti cambiamenti organizzativi e gestionali testimoniano la maturità e la consapevolezza organizzativa presenti nell'Ateneo. 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.

Per un maggiore approfondimento, è possibile consultare la Relazione della Performance al seguente link http://amministrazionetrasparente.uniroma2.it/?page_id=203

2.4.4 Accesso documentale, civico e generalizzato

Le tre tipologie di diritto di accesso attualmente vigenti nell'ordinamento giuridico sono:

- **documentale**, ai sensi della Legge n. 241/1990;

- **civico**, previsto dall'art. 5, comma 1, del D.lgs. n. 33/2013, consente a "chiunque" di chiedere "documenti, informazioni o dati" oggetto di pubblicazione obbligatoria, che l'Amministrazione abbia omissis di pubblicare;
- **generalizzato**, previsto dall'art. 5, co. 2, del D.lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.lgs. n. 97/2016, attribuisce a "chiunque" il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione".

Con D.R. n. 1903/2020 del 5.11.2020 è stato emanato il Regolamento d'Ateneo per l'accesso documentale, per l'accesso civico semplice e generalizzato.

Sul sito "Amministrazione trasparente" – Sez. Accesso civico sono reperibili le istruzioni e i moduli, per ogni tipologia di accesso, con cui ogni stakeholder può presentare l'istanza. L'URP è l'ufficio individuato a ricevere le richieste di accesso civico, generalizzato e documentale.

Nel mese di marzo 2021 si è tenuto un corso di formazione on line sul diritto di accesso documentale, civico e generalizzato, rivolto a tutto il personale dell'Ateneo con l'intento di fornire la conoscenza, teorica e pratica, delle tre tipologie di diritto di accesso attualmente vigenti nell'ordinamento giuridico italiano.

Nel 2021 sono pervenute n. 157 istanze di accesso documentale, nessun accesso civico semplice e n. 8 accesso civico generalizzato.

Infine, il RPCT a decorrere dal 2020 ha provveduto a un aggiornamento semestrale – non più annuale – del Registro degli accessi, attraverso apposite comunicazioni da inviare periodicamente alle strutture preposte alla ricezione di tali istanze.

2.4.5 Cronoprogramma

Obiettivo strategico	Strutture competente	Tempistica	Azione
Formazione	RPCT	Corsi da erogare durante il 2022	Corsi - argomenti: <ul style="list-style-type: none"> - Codice di comportamento - Contratti pubblici - Accesso civico - Fondamenti di diritto amministrativo - La legge n. 241/90 e le recenti modifiche - Pantouflage - PNA 2019

Obiettivo strategico	Strutture competente	Tempistica	Azione
Misure della prevenzione della corruzione	RPCT + tutte le strutture	Entro luglio	Catalogo dei rischi
Monitoraggio	Strutture ad alto rischio di corruzione	Da luglio a dicembre	Le strutture, individuate dal catalogo dei rischi, devono trasmettere una relazione sull'attività al RPCT
Monitoraggio	RPCT	Tutto l'anno	Sito Amministrazione trasparente
Monitoraggio	Dirigenti	Fine anno	Relazione attività Direzioni
Obblighi di astensione in caso di conflitto d'interesse (controlli)	Tutte le strutture	Tutto l'anno	Relazione al RPCT che evidenzi le eventuali situazioni di conflitto e le relative soluzioni da concordare con il RPCT.
Incompatibilità e/o inconfiribilità (controlli)	Tutte le strutture	Tutto l'anno	Segnalazioni di incompatibilità e/o inconfiribilità al RPCT di violazioni. Circolare informativa
<i>Pantouflage (controlli)</i>	Tutte le strutture	Tutto l'anno	Comunicazioni di violazione al RPCT
obblighi di trasparenza (sito)	tutte le Direzioni	Tutto l'anno	Trasmissione dei dati per l'aggiornamento del sito Amministrazione trasparente
Regolamenti	RPCT	entro 2022	<ol style="list-style-type: none"> 1. Whistleblowing 2. Codice di comportamento
Approvazione e pubblicazione	RPCT	Entro aprile 2022	<ul style="list-style-type: none"> - PTPCT 2022 – 2024 - Pubblicazione PTPCT su sito - Pubblicazione Relazione annuale RPCT
Mappatura processi	RPCT + tutte le strutture	Entro 2022	Realizzazione della mappatura dei processi delle Direzioni di Ateneo
Whistleblowing	RPCT+Div.V	Entro 2021	Realizzazione della piattaforma dedicata
Registro accessi	RPCT	Semestrale	Aggiornamento semestrale

3. Organizzazione e capitale umano

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

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

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

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



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

Il Senato si avvale delle seguenti Commissioni Istruttorie:

- “ **Commissione affari statutari e normativi**
- “ **Commissione programmazione e sviluppo**
- “ **Commissione didattica e ricerca**
- “ **Commissione convenzioni e contratti**
- “ **Commissione edilizia, assetto del territorio e servizi**



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

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



3.2 Organi di Controllo d'Ateneo

Il **Nucleo di valutazione** verifica l'andamento della gestione dell'Ateneo e il conseguimento degli obiettivi programmatici e ne riferisce al Consiglio di amministrazione. Il Nucleo di valutazione presenta al Rettore e agli altri organi dell'Ateneo competenti relazioni periodiche sui risultati delle proprie verifiche.

“ Nell'ambito della politica del miglioramento continuo collegata al processo di autovalutazione secondo quanto indicato dall'ANVUR, il nucleo formula raccomandazioni e suggerimenti nell'ambito dei processi formativi, dei dottorati di ricerca, nell'ambito della ricerca e a livello di



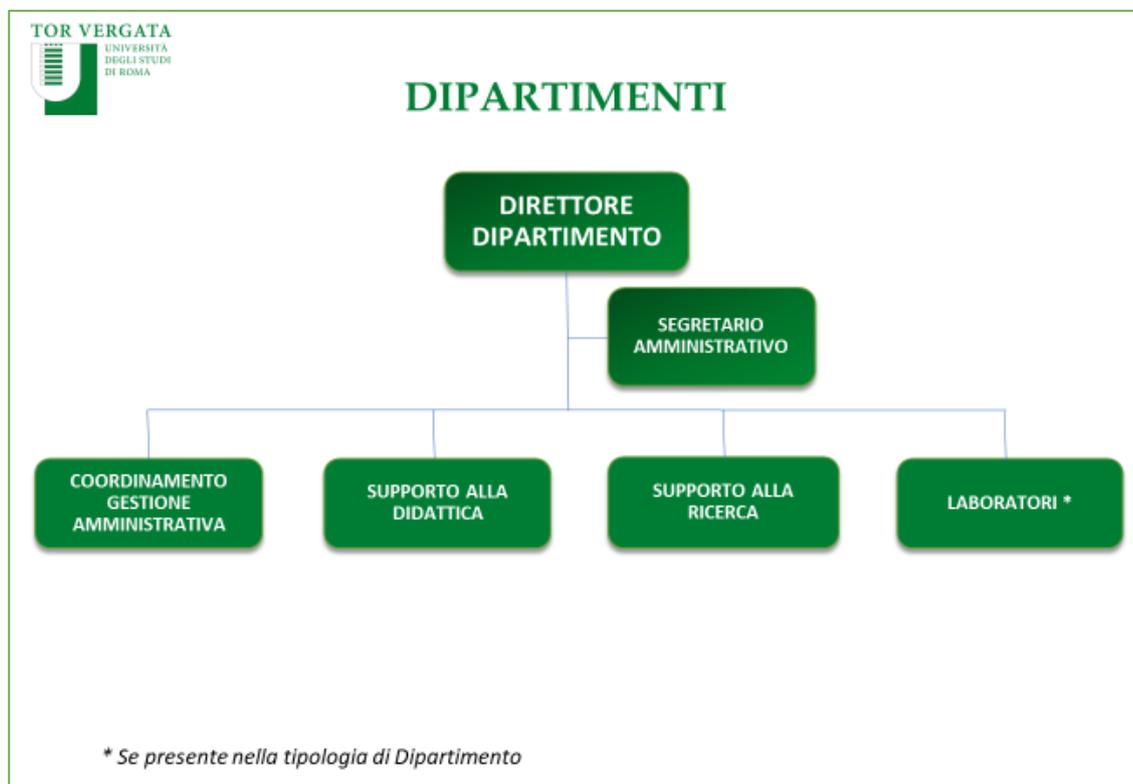
amministrazione generale.

Il Nucleo di valutazione organizza incontri per verificare che il processo di adeguamento e sviluppo del sistema di qualità sia stato recepito in misura apprezzabile e avviato in modo deciso da tutti gli attori coinvolti.

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



3.3. Organigramma



STRUTTURE di RACCORDO/ PRESIDENZE di FACOLTA'



** Presenti altre unità organizzative in funzione della caratterizzazione della struttura di riferimento*

3.4 Organizzazione del lavoro agile

A causa dell'emergenza sanitaria in corso, si è reso necessario, nel lavoro pubblico, un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al lavoro agile, finora oggetto di limitate sperimentazioni e timidi tentativi di attuazione.

Le amministrazioni pubbliche si sono viste costrette a confrontarsi concretamente con una modalità organizzativa di lavoro disciplinata già da tempo nel nostro ordinamento, scoprendone punti di forza e di debolezza che sono stati messi al centro di un ampio e diffuso dibattito tuttora in corso.

Con l'emergenza sanitaria, infatti, le amministrazioni sono state costrette a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.

Il presente documento intende descrivere il piano triennale di sviluppo del lavoro agile che l'Ateneo intende attuare, presentare quindi indicazioni metodologiche, indicazioni operative, obiettivi e azioni per supportare le amministrazioni nel passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria.

3.4.1 Riferimenti normativi

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 *“Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”* che con l'art. 14 *“Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche”* stabilisce che *“le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera”*.

La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, *“Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”* disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa *“in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”*.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti all'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro da remoto si impone come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza. Le misure più significative riguardano:

- Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015)
- Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni)
- Introduzione del POLA: *“Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il **Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)**, quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità' attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività' che possono essere svolte in modalità' agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità' e della progressione di carriera, e definisce, altresì', le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché' della qualità' dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano”.* (Art.263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020)
- Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);

- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida per il POLA.

3.4.2 Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

Con l'emergenza sanitaria, infatti, l'Ateneo ha adattato la propria organizzazione a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, anche in deroga alla disciplina normativa (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi, ma adattando e rivedendo in corsa i propri modelli organizzativi. Tale processo è stato facilitato da diversi fattori.

- Una forte propensione del personale tecnico amministrativo ad imparare
- Buone relazioni sindacali che hanno permesso un confronto continuo sulle diverse tematiche per tutto il periodo della crisi
- Presenza di tutte le tecnologie informatiche abilitanti il lavoro agile
- Forte propensione a rivedere il proprio modo di lavorare, reingegnerizzare e digitalizzare processi
- Organizzazione del lavoro orientata all'obiettivo con grande grado di autonomia
- Una forte maturità organizzativa verso il lavoro agile, il cui regolamento era in stato avanzato di discussione con le organizzazioni sindacali al momento della crisi sanitaria che ha colpito il paese.

Il processo di cambiamento al lavoro agile è stato coordinato centralmente dall'Ateneo, e la transizione accompagnata attraverso linee guida, circolari informative e formazione.

Il cambiamento organizzativo ha reso anche necessario rimodulare le attività portate avanti dalla Divisione Sviluppo Organizzativo, oltre che ad una significativa ri-pianificazione strategica di processi e di interventi a supporto del personale tecnico amministrativo.

Attività ordinarie

La mappatura delle competenze legata all'inserimento dei nuovi ingressi (con contratti a tempo indeterminato, contratto a tempo determinato e rinnovi di contratto) ha continuato ad essere portata avanti, passando da una modalità di svolgimento dei colloqui in presenza ad una modalità a distanza. E' stata rimodulata la modalità di accoglienza costruendo un messaggio mail di benvenuto personalizzato e contenente un kit di accoglienza composto da informazioni utili del nostro Ateneo (mission e vision, piano integrato) e aspetti contrattuali (nuovo CNNL, codice etico) e una brochure con indicata l'agenda con le tappe obbligate (negli uffici citati).

La fase finale dell'attività di mappatura di competenze ha continuato ad essere un punto di riferimento per l'organizzazione, in modo da inserire la nuova risorsa in un incastro virtuoso tra competenze possedute e le necessità dell'organizzazione.

Nel 2020 ha visto l'avvio della valutazione della performance organizzativa e individuale coinvolgendo tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario afferente all'Ateneo (Facoltà/Macroaree, Dipartimenti, Centri e Amministrazione Generale).

Il nuovo sistema è stato costruito, pensando a un processo di misurazione e valutazione che fosse semplice, facilmente comprensibile e graduale nella sua applicazione, in modo da promuovere confronti costruttivi tra valutato e valutatore e orientare le energie verso il miglioramento continuo.

Per presentare il sistema di valutazione nei suoi principi, finalità e applicazioni, sono stati organizzati una serie di incontri presso varie sedi dell'Ateneo (Facoltà/Macroaree, Dipartimenti, Centri e Amministrazione Generale), precedenti al lock down, è stato predisposto del materiale informativo multimediale per valutati, valutatori e valutatori intermedi (video, slide, manuali e FAQ) ed è stata fornita un'assistenza continua agli attori coinvolti (valutatori, valutatori di supporto, valutati) durante tutte le fasi del processo valutativo, anche durante l'emergenza Covid con un help desk dedicato che ha continuato ad essere funzionante per tutto il periodo.

Il percorso di valutazione si è concluso nei tempi stabiliti precedentemente, fornendo risultati complessivamente positivi, in quanto la maggior parte del campione si è posizionato all'interno della fascia alta della valutazione (90-100%). Si sono evidenziate delle aree di miglioramento in alcuni ambiti in particolare ("Orientamento al servizio", "Efficienza della prestazioni" e "Collaborazione e

gruppo”), che saranno oggetto di un possibile intervento formativo nell’anno 2021. Questi spunti utili per la pianificazione

Nel 2019 la divisione Sviluppo Organizzativo aveva avviato un’analisi delle strutture autonome di Ateneo (Dipartimenti, Presidenza e Macroaree), incontri con i Direttori di Dipartimento, Presidi e Coordinatori di Macroarea, finalizzati ad acquisire una migliore conoscenza delle dinamiche organizzative e relazionali interne ed esterne. Questa analisi aveva permesso di identificare le filiere comuni alle Strutture di riferimento e ha consentito una riorganizzazione dei dipartimenti, delle presidenze e delle macroaree.

Questa attività ha permesso di riorganizzare 17 Dipartimenti e due strutture di Presidenza/Macroarea.

Nel 2020 si è conclusa la riorganizzazione di altre due strutture complesse (Presidenza Medicina e Macroarea di Lettere e Filosofia).

Agorà e attività di comunicazione

La pandemia ha fatto emergere ancora di più la necessità delle persone di continuare a mantenere legami di unione, attraverso cui sentirsi, anche nella difficoltà del momento storico, una comunità unita capace di lavorare e collaborare in modi nuovi.

Realizzata a tempi di record la piattaforma collaborativa Agora, rappresenta la casa “virtuale”, in cui potersi incontrare per raccogliere idee, confrontarsi, sviluppare le competenze e sentirsi parte della comunità “Tor Vergata”.

Sono presenti all’interno della piattaforma tre sezioni: Formazione, (Ri) Creativa, Risorse umane.

Nella prima sezione è al centro la formazione come strumento fondamentale per lo sviluppo della persona possibile usufruire on line di percorsi di formazione su tematiche come lo Smart Working, la Comunicazione Digitale, l’utilizzo di strumenti di software collaborativi e tecnici (Teams, Easy, etc..) e strumenti di ascolto come il questionario dell’analisi dei fabbisogni formativi, rivolto sia al personale che ai titolari di posizioni organizzative.

Un sistema, quindi, di formazione autogestita, assistita e monitorata a distanza, che richiederà un forte impegno, e consentirà di ridurre i costi diretti e indiretti della formazione, pur offrendo a tutto il personale una vastissima gamma di occasioni formative, secondo criteri di trasparenza e pari opportunità.

Nella seconda sezione si è valorizzato l'aspetto di benessere psicologico e fisico del personale, incentivandolo a partecipare a momenti di ginnastica on line (pilates), di svago (pillole dall'orto botanico) o ricreative (iniziative "distanti ma uniti" che ha voluto raccontare i momenti più difficili della pandemia in chiave leggera).

Nella terza sezione al centro sono le risorse umane e la comunità in cui sono inserite, con un progetto di sviluppo organizzativo legato alle soft skills dei responsabili di posizioni organizzative e informazioni per "vivere" e avere maggiore consapevolezza rispetto alla mission, vision di Ateneo. Ogni aggiornamento legato a nuovi contenuti è costantemente comunicato a tutto il personale TAB.

Formazione

In un'ottica di programmazione del lavoro agile, nasce la necessità di organizzare nuovi percorsi formativi idonei a sviluppare una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi misurabili e per risultati; finalizzati ad ottimizzare ed adeguare l'organizzazione del lavoro a seguito dell'introduzione di nuove tecnologie e reti di comunicazione e migliorare la qualità dei servizi realizzando anche economie di gestione.

L'emergenza sanitaria provocata dalla pandemia da Covid-19 ha determinato un improvviso cambiamento nelle organizzazioni e nelle persone, impossibilitate a proseguire con le stesse modalità nelle azioni professionali e personali. Pertanto i metodi formativi tradizionali (corsi, giornate formative, esercitazioni d'aula...) saranno integrati e in alcuni casi sostituiti dalla modalità e-learning.

La nascita della piattaforma Agorà è totalmente integrata alla vision di una nuova formazione e rappresenta una risposta concreto rispetto alle nuove necessità dell'organizzazione e delle sue persone.

All'interno di Agorà, una sezione dedicata esclusivamente alla formazione, contiene alcuni percorsi ideati e realizzati come un'opportunità di offrire al personale nuovi strumenti per poter affrontare le nuove sfide lavorative che sono imposte dalla crisi sanitaria.

Certificazione E4Job

Forte impulso nei mesi più difficili della pandemia è stata data per accrescere la cultura digitale del personale di Ateneo. Inedito nel panorama di una pubblica amministrazione italiana, è stato ideato un percorso di formazione e certificazione rivolto a tutto il personale Tab, E4Job.

Scopo del percorso:

- apprendere i concetti fondamentali della cultura digitale e per affrontare con più preparazione e consapevolezza il mondo dello studio e del lavoro.
- favorire la crescita e l'innovazione in tutti i settori dell'economia, sempre più orientata all'integrazione delle tecnologie digitali.
- imparare ad utilizzare criticamente i social network o a gestire i Big Data e poter spendere le competenze acquisite in campo professionale

Firma Digitale

La firma digitale di Ateneo, in collaborazione con Aruba, oltre ad essere necessaria per la verbalizzazione sul portale Delphi, può essere utilizzata per firmare documenti e file per usi personali.

Il Certificato di Firma (o Certificato Digitale di Sottoscrizione), consente di firmare digitalmente un documento elettronico, conferendo ad esso lo stesso valore legale dell'equivalente cartaceo, sottoscritto con firma autografa. Contiene informazioni che riguardano l'identità del titolare (cognome, nome e codice fiscale), dati relativi all'Ente Certificatore che lo ha emesso, il periodo di tempo in cui può essere utilizzato (validità).

La firma digitale rappresenta, quindi, un elemento essenziale nel processo di dematerializzazione anche dei processi amministrativi.

Microsoft Teams

Al fine di poter mettere nelle condizioni migliori il proprio personale in lavoro agile, l'Ateneo ha scelto di utilizzare Microsoft Teams, che consente una efficace gestione di numerose attività amministrative a distanza consentendo al lavoratore di essere integralmente incluso nelle attività proprie dell'area di sua competenza.

Soft skills - La gestione degli obiettivi

L'Ateneo Tor Vergata aveva impostato nel 2019 un percorso di formazione sulle competenze trasversali e soft skills, riservato ai colleghi che ricoprono una posizione di responsabilità o coordinamento. Nel 2019 era stato realizzato l'intervento "agire nel cambiamento", che si è rivelata una scelta estremamente coerente con il periodo che stiamo vivendo.

Nonostante le complessità affrontate nel 2020, è ripartito il percorso di formazione, che si è focalizzato per l'anno 2020 sulla gestione degli obiettivi, affrontando in particolare la pianificazione, la gestione, il coordinamento e la cultura del feedback, il monitoraggio degli obiettivi di funzione.

Internazionalizzazione

L'Ateneo Tor Vergata, che da anni coltiva una profonda vocazione internazionale, desidera potenziare un mind set "cosmopolita" delle sue risorse umane, anche grazie a corsi di formazione erogati in lingua inglese nell'area interdisciplinare, in particolare legato allo sviluppo e al rafforzamento delle soft skills (comunicazione, leadership, gestione dei processi).

3.4.3 Modalità attuative

Con il lavoro agile l'Ateneo intende perseguire i seguenti obiettivi principali:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Promuovere l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali;
- Riprogettare gli spazi di lavoro;
- Contribuire allo sviluppo sostenibile dell'Ateneo

La normativa vigente prevede che almeno il 60% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile (art. 263, comma 4 bis D.L. 34/2020).

Dai dati emersi dell'esperienza di lavoro agile nel periodo emergenziale, è già stato verificato che potenzialmente almeno il 60 % delle persone che lavorano nell'Ateneo possono svolgere attività che, anche a rotazione, possono essere svolte in modalità agile qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a studenti, personale docente e tecnico amministrativo con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Non rientrano pertanto nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle relative a:

- personale impegnato nei laboratori e di supporto all'attività assistenziale;
- personale impegnati nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio dell'Ateneo;
- personale assegnato a servizi che richiedono presenza per controllo accessi;
- personale assegnato a servizi di manutenzione degli impianti tecnologici
- servizio di prevenzione e protezione

3.5 Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.5.1 Vincoli normativi e di spesa

Il reclutamento del settore universitario avviene attraverso rigidi meccanismi la cui disciplina deriva da norme di diversi ambiti (Legge 240/2010 e norme attuative, norme sul pubblico impiego, leggi di bilancio), che periodicamente intervengono sul tema in questione e da cui derivano le complesse regole del sistema che di seguito vengono illustrate.

Il reclutamento delle università è fondato sull'attribuzione di *punti organico* (p.o.) da parte del MUR. Il punto organico rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo del professore di I fascia che costituisce il parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche (Tab. 1) e ha un valore, per l'anno 2021, pari a € 113.000

Tab.1 – Costo espresso in p.o. del personale universitario

Personale docente	PO	Personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato	PO
Professore I fascia	1	Dirigente	0,65
Professore II fascia	0,7	TA categoria EP	0,4
Ricercatore tipo b)	0,5	TA categoria D	0,3
Ricercatore tipo a)	0*	TA categoria C	0,25
		TA categoria B	0,2
		CEL	0,2

*A partire dalla Legge di Stabilità 2016 (n. 208 del 28 dicembre 2015), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da Ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico

In tutte le tabelle del presente documento verrà indicato il costo delle posizioni in termini di punti organico ad eccezione del personale ricercatore a tempo determinato di tipo a) e del personale tecnico-amministrativo a tempo determinato, per le quali verrà specificato il costo in termini finanziari in quanto per queste figure non è prevista la spendita di punti organico.

I punti organico che rappresentano le facoltà assunzionali dell'ateneo, vengono assegnati annualmente con decreto ministeriale agli atenei sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente in rapporto a una

percentuale di turn over di sistema variabile ogni anno e indicata dalla normativa (100% a decorrere dal 2018).

In particolare, a ciascun ateneo viene assegnata:

- una quota di punti organico base pari al 50% del turn over di Ateneo
- una quota di punti organico premiali assegnati agli atenei “virtuosi” rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49.

Agli atenei che presentano performance positive, fra i quali rientra Tor Vergata, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al “margine”, calcolato come la differenza tra 82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento.

Il valore degli indicatori ex D.lgs. 49/2012 di ciascun ateneo è consultabile sul sito Bilanci Atenei del Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca del MUR.

Le università programmano le assunzioni dal punto di vista quantitativo in base alla disponibilità di punti organico attribuiti dal MUR. All’atto di definire le programmazioni devono tenere conto di vincoli normativi previsti dalla Legge 240/2010, dal D.lgs. 49/2012 e dal DPCM del 28 dicembre 2018 “Disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2018-2020, a norma dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49” di seguito sintetizzati:

- riserva del 20% dei posti disponibili di professore di ruolo per la chiamata di soggetti esterni all’ateneo;
- fino al 31/12/2021: limite massimo del 50% delle risorse per la chiamata nel ruolo di professore di I e II fascia di professori di II fascia e ricercatori a tempo indeterminato in servizio nell’università ai sensi dell’art.24 co.6 della Legge 240/2010. Dal 2022: il limite massimo del 50% delle risorse è riferito ai passaggi da ricercatori di tipo b) a professore di II fascia ai sensi dell’art. 24, c.5 della Legge 240/2010;
- la percentuale dei professori di I fascia non può superare il 50% dei professori di I e II fascia. Per gli atenei con una percentuale del suddetto rapporto > 30%, il numero dei ricercatori di tipo b) non può essere inferiore a quello dei professori di I fascia reclutati nel medesimo periodo.
- rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese per indebitamento.

Negli anni recenti le politiche sull’organico hanno beneficiato di interventi straordinari a livello nazionale particolarmente rilevanti per il nostro Ateneo.

Di particolare interesse sono stati i *“Piani straordinari per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”* che hanno permesso di incrementarne il numero, in aggiunta agli interventi già previsti dall’Ateneo, ottenendo così un ampliamento degli organici (n.21 posti dal DM 18 febbraio 2016 n. 78; n.29 posti dal DM 28 febbraio 2018 n. 168; n. 34 posti dal DM 8 marzo 2019 n. 204).

Nell’anno 2020 e nel primo semestre 2021 sono intervenuti ulteriori favorevoli interventi ministeriali:

– DM 14 maggio 2020 n. 83 *“Piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”* ha finanziato **n.36** posti per Università di Tor Vergata;

– DM 2 febbraio 2021 n. 245 *“Secondo piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 240/2010”* ha finanziato **n.68** posti per Università di Tor Vergata.

Il Mur ha inoltre avviato dall’anno 2019 specifiche politiche in favore dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso dell’Abilitazione Scientifica Nazionale, stanziando risorse dedicate con il DM 11 aprile 2019, n. 364 *“Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di Abilitazione Scientifica nazionale”*, che ha stanziato a favore dell’Università di Tor Vergata risorse pari a 247.600 euro per l’avvio di procedure ai sensi dell’art. 18 e dell’art. 24 comma 6, da effettuarsi dal 1° gennaio 2020 al 31 dicembre 2021.

Nell’anno 2020 e nel primo semestre 2021 si rilevano, in particolare, su questo tema i seguenti interventi ministeriali:

– DM 14 maggio 2020 n. 84 *“Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di Abilitazione Scientifica nazionale”* che ha stanziato a favore dell’Università di Tor Vergata risorse pari a 505.310 euro per l’avvio di procedure ai sensi dell’art. 18 L. 240/2010 riservate a ricercatori a tempo indeterminato in possesso di ASN e/o per l’avvio di procedure ai sensi dell’art. 24 comma 6, da effettuarsi dal 1° gennaio 2022 al 31 dicembre 2022.

– DM 28 aprile 2021 n. 561 *“Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di Abilitazione Scientifica nazionale”* che ha stanziato a favore dell’Università di Tor Vergata risorse pari a 681.818 euro per l’avvio di procedure ai sensi dell’art. 18 L. 240/2010 riservate a ricercatori a tempo indeterminato in possesso di ASN e/o per l’avvio di un numero uguale o inferiore di procedure ai sensi dell’art. 24 comma 6, da effettuarsi dal 1° gennaio 2022 al 31 dicembre 2022.

Un'importante fonte di risorse per gli atenei e in particolare per il rafforzamento dell'organico è rappresentata dal "Fondo di finanziamento dei dipartimenti universitari di eccellenza" istituito, come sezione del FFO, dalla legge 11 dicembre 2016, n. 232 (legge di bilancio 2017) che ha previsto lo stanziamento di 1.350.000 milioni di euro l'anno a favore dei 180 dipartimenti di eccellenza vincitori, per il quinquennio 2018-2022.

Il nostro Ateneo vede candidati nove dipartimenti:

N. ordine	Posizione in graduatoria in base a ISPD	Dipartimento	# ricercatori afferenti al dipartimento al 01/01/22	ISPD	Aree preminenti (sopra la media)	Altre aree (sotto la media)	Quintile dimensionale
89	1	Economia e Finanza	66	100	13	1	3
211	200	Fisica	72	98,5	2	1	4
220	216	Matematica	76	98	1	6	4
249	247	Ingegneria Civile e Ingegneria Informatica	64	96	9	01;05;08;02	3
267	263	Scienze e Tecnologie Chimiche	51	94	3	09;02;05	2
291	285	Biologia	75	91,5	5	6	4
302	302	Medicina Sperimentale	49	89,5	5	12;06	1
311	309	Storia, patrimonio culturale, formazione e società	79	87	10;11	13;05;14;12	4
318	318	Medicina dei sistemi	116	85,5	6	12;05	5

3.5.2 Descrizione del processo per la definizione della programmazione annuale

L'Università di Tor Vergata ripartisce, di norma, i punti organico ricevuti dal Ministero, tra il personale docente e il personale tecnico amministrativo (PTA) in maniera proporzionale alle cessazioni avvenute per ciascuna categoria l'anno precedente e, per il primo insieme, applicando specifiche "Linee di indirizzo per la programmazione del personale docente" definite dagli Organi di governo.

In relazione alla crescita delle attività dell'Ateneo, del numero di studenti e dei progetti di ricerca e alla mancanza di piani straordinari ministeriali a favore del personale tecnico amministrativo, le Linee di indirizzo destinano ulteriori risorse al personale tecnico amministrativo per favorire l'immissione di nuovo personale con profili professionali in settori particolarmente carenti e strategici per le linee di sviluppo dell'Ateneo. Limitate quote di punti organico per il personale docente destinate a specifiche iniziative sono accantonate a monte, prima dell'assegnazione ai dipartimenti, sulla base delle medesime linee di indirizzo.

Al fine di disporre di un quadro complessivo, sono state ricostruite le dinamiche dell'organico docente e tecnico amministrativo in modo da illustrare la situazione al 31/12/2021.

Le facoltà assunzionali del 2022 sono definite dalla dotazione dei PO assegnati nel 2021 pari a 31,68 a fronte di una cessazioni in termine di punti organico pari 50,10, con un turnover pari al 63%.

PO 2021	
PO Assegnati	31,68
Piano Ricercatori B - 2018	0,00
Personale TAB	6,00
Ricercatori b) Assunti 2020	3,40

Totale	22,28
Organi Collegiali 10%	2,23
Quota da Ripartire Dipartimenti	20,00

La quota ripartita ai dipartimenti avviene in base algoritmica in base ai risultati della ricerca (VQR), le cessazioni, la didattica.

PO_2021

N	Ar ea	Denominazione Dip	Ricer ca	Cessa ti %	Carico Didattico	Numero Esami	T202 1
1	12	Dipartimento di Giurisprudenza	7,69	10,43	3,62	7,14	1,57
2	13	Dipartimento di Economia e Finanza	7,40	3,65	3,43	8,83	1,15
3	13	Dipartimento di Management e Diritto	3,68	3,39	5,12	13,75	1,10
4	11	Dipartimento di storia, patrimonio culturale, formazione e societa'	5,87	8,00	6,62	7,36	1,39
5	10	Dipartimento di Studi letterari, filosofici e di Storia dell'arte	5,34	4,43	6,81	6,23	1,09
6	9	Dipartimento di Ingegneria Civile e Ingegneria informatica	6,09	4,26	6,66	5,4	1,09
7	9	Dipartimento di Ingegneria Elettronica	3,59	0,00	5,10	1,79	0,47
8	9	Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa 'Mario Lucertini'	4,01	5,83	7,51	6,3	1,12
9	9	Dipartimento di Ingegneria industriale	2,66	1,74	4,88	4,85	0,62
10	5	Dipartimento di Biologia	6,73	6,70	4,42	5,89	1,24
11	3	Dipartimento di Scienze e Tecnologie Chimiche	3,85	2,78	3,81	3,73	0,69
12	2	Dipartimento di Fisica	5,14	2,09	4,18	1,25	0,66
13	1	Dipartimento di Matematica	7,55	9,65	5,88	7,04	1,58
14	6	Dipartimento di Biomedicina e prevenzione	8,47	10,09	9,09	6,8	1,77
15	6	Dipartimento di Medicina dei sistemi	11,38	13,83	9,38	5,97	2,19

N	Ar ea	Denominazione Dip	Ricer ca	Cessa ti %	Carico Didattico	Numero Esami	T202 1
1 6	6	Dipartimento di Medicina sperimentale	4,36	3,91	3,64	2,89	0,77
1 7		Dipartimento di Scienze Chirurgiche	2,90	6,87	3,19	1,3	0,80
1 8	6	Dipartimento di Scienze cliniche e Medicina Traslazionale	3,27	2,35	6,64	3,49	0,71
			100	100	100	100	20,0 0

PO	20
	Peso
Ricerca %	33,33
Cessati %	33,33
CaricoDidattico %	16,67
Esami %	16,67

3.5.3 Consistenza organico

Alla data del 01/01/2022 la consistenza dell'organico per il personale docente è:

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
Dipartimento di Biologia	29	13	10	23
BIO/01	4	1		1
BIO/02				1
BIO/04		1		2
BIO/05	3		1	1
BIO/06	1	3	1	2
BIO/07	2	1	1	4
BIO/08	3	1		1
BIO/09	1			
BIO/10	3	2	1	2
BIO/11	2	1		2
BIO/12		1	1	

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
BIO/13	1		1	
BIO/14		1		
BIO/18	4	1	1	3
BIO/19	1		2	1
MED/01	1			
MED/03	1			
MED/04	1		1	2
MED/07	1			1
Dipartimento di Biomedicina e Prevenzione	30	20	10	37
BIO/13	1	1		2
BIO/16	3	2		
BIO/17	3			1
FIS/07	1		1	
ING-IND/20			1	
IUS/17		1		
MED/01	1			
MED/03	2	2		3
MED/04		1		1
MED/05	2			
MED/08		1		1
MED/11	1			3
MED/13				1
MED/15	5	1	2	4
MED/17				1
MED/18				1
MED/22	1	1	1	2
MED/28				1
MED/29		1		
MED/33				1
MED/36	4	3	2	3
MED/39			1	
MED/40		1		3
MED/42	3	1		3
MED/43		1		4
MED/44		1		2
MED/45	1	1	1	
MED/46	1			
MED/49	1	1	1	
Dipartimento di Economia e Finanza	17	32	4	13
MAT/06	1			
SECS-P/01	4	18	1	5
SECS-P/02	4	2		
SECS-P/03		1		1

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
SECS-P/04	1			
SECS-P/05	1	1	1	
SECS-P/06	1			1
SECS-P/12		1		
SECS-S/01	1	2		
SECS-S/03	3	4		1
SECS-S/06	1	3	2	4
SPS/04				1
Dipartimento di Fisica	26	19	15	12
FIS/01	4	3	3	2
FIS/02	5	4	2	1
FIS/03	9	2	2	3
FIS/04		2	2	1
FIS/05	5	3	2	1
FIS/06		1		1
FIS/07	3	3	4	2
MAT/07		1		1
Dipartimento di Giurisprudenza	7	30	3	60
IUS/01	1	5		11
IUS/02		1		2
IUS/04		4	1	2
IUS/05	1	1		
IUS/07	1	2		2
IUS/08				2
IUS/09		3		6
IUS/10		1	1	4
IUS/11		1		2
IUS/12		1		2
IUS/13				2
IUS/14		1		2
IUS/15		2		1
IUS/16	1	3		8
IUS/17				6
IUS/18	1	4		5
IUS/19	1			1
IUS/20		1	1	1
IUS/21	1			
SECS-P/01				1
Dipartimento di Ingegneria Civile e Ingegneria informatica	25	20	12	6
BIO/09		1		
FIS/01	1	1	1	
FIS/03	1			
ICAR/01		1		

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
ICAR/03	2	1	2	
ICAR/07	2	1	1	
ICAR/08	3	2	2	
ICAR/09	2	2	2	1
ICAR/10	2	2		
ICAR/14	2			1
ICAR/17	1			
ING-IND/34	1			
ING-INF/02	1	3	1	
ING-INF/04	3	2	1	
ING-INF/05	2	3	2	2
ING-INF/06				1
MAT/05	1			
MAT/09	1	1		
SECS-S/06				1
Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa Mario Lucertini	32	18	8	9
ICAR/04	1			1
ICAR/05	1	1		
ICAR/10	1			
ICAR/18	1	1		
ICAR/20				1
INF/01	3	4	1	4
ING-IND/08	2		1	
ING-IND/10			1	
ING-IND/11	1	1		
ING-IND/13		2		
ING-IND/14	3	1		
ING-IND/15	1			
ING-IND/16	3	1	1	
ING-IND/17	3			
ING-IND/22	2	1	2	
ING-IND/35	3	1	1	2
ING-INF/03	1	1		
ING-INF/05	3			
IUS/01	1	1		
MAT/09		2		
SECS-P/02		1		1
SECS-S/05	1			
SPS/08	1		1	
Dipartimento di Ingegneria Elettronica	22	11	6	13
ING-IND/31	1			1
ING-INF/01	12	5	5	6
ING-INF/03	6	4	1	5

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
ING-INF/04	2	2		
ING-INF/07	1			1
Dipartimento di Ingegneria industriale	17	15	6	5
CHIM/07	1			
FIS/01	2	1	1	1
FIS/03	3			1
FIS/07	3	2	2	
ICAR/17		1		
ING-IND/06	1	1		
ING-IND/08	1	1	1	
ING-IND/09	1	2		
ING-IND/10				2
ING-IND/13		1		
ING-IND/15				1
ING-IND/16	1	1		
ING-IND/18			1	
ING-IND/21	2	1	1	
ING-IND/31	1			
ING-IND/32	1			
ING-IND/35		2		
ING-INF/04		1		
IUS/04		1		
Dipartimento di Management e Diritto	18	27	7	11
IUS/01		2		2
IUS/02		1		
IUS/04	1	2		1
IUS/05	1	1		
IUS/06				1
IUS/07	1	2		1
IUS/09	1			1
IUS/10	1	1		
IUS/12		1		
M-GGR/02	1	1		
SECS-P/02				1
SECS-P/07	6	5	2	2
SECS-P/08	3	3	2	2
SECS-P/10	1	3	2	
SECS-P/11	2	5	1	
Dipartimento di Matematica	29	28	9	10
INF/01	1	1		
MAT/01				1
MAT/02	2	1		1
MAT/03	6	6	2	2

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
MAT/05	11	12	3	4
MAT/06	4	2	1	2
MAT/07	1	4	2	
MAT/08	3	2	1	
MED/01	1			
Dipartimento di Medicina dei sistemi	43	23	22	30
BIO/09	3	2	2	2
BIO/12	2		1	1
BIO/14	3	2		
IUS/01				1
IUS/10		1		
M-EDF/01	2			
M-EDF/02				1
MED/06	1	1		
MED/09	3	4	1	9
MED/11	2			1
MED/12	2	1		1
MED/13	3	2	2	2
MED/14	1		1	2
MED/16	1		1	1
MED/17		2	1	
MED/20	2			
MED/23	1			
MED/25	2	2	1	1
MED/26	6	2	2	2
MED/27	1			2
MED/28	1	1	2	
MED/35	1	1	3	1
MED/38	4	2	2	2
MED/39	2		1	1
MED/42			1	
MED/49			1	
Dipartimento di Medicina Sperimentale	20	9	4	16
BIO/10	3	2	1	2
BIO/11	2	1		2
BIO/12	4	1		2
IUS/03	1			
MED/07	4	2	3	2
MED/08	2	1		2
MED/10	1	1		
MED/18				1
MED/30	2	1		5
MED/49	1			

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
Dipartimento di Scienze Chirurgiche	22	6	3	23
MED/12	1		1	
MED/18	7	1	2	6
MED/19	2	1		
MED/21	2			2
MED/23	1	1		1
MED/24	3			3
MED/28		1		2
MED/36	2	1		1
MED/40	3	1		4
MED/41				3
MED/42				1
MED/43	1			
Dipartimento di Scienze cliniche e Medicina Traslazionale	18	13	4	25
BIO/10	2	1		1
BIO/16				1
M-EDF/01	1			
M-EDF/02	1			
MED/02			1	
MED/04		1	2	1
MED/05		1		
MED/28	4	3		14
MED/30		1		
MED/31	2	1		1
MED/32	1			
MED/33	2	2	1	1
MED/34	1	1		2
MED/41	2			2
MED/46	1	1		1
MED/50	1			
VET/06		1		1
Dipartimento di Scienze e Tecnologie Chimiche	23	11	11	6
BIO/10	3			1
CHIM/01	2	2	2	1
CHIM/02	5	2	5	2
CHIM/03	4	1	1	
CHIM/06	2	3	1	
CHIM/07	4	2	2	1
CHIM/08	1			1
FIS/03	1			
ING-IND/22	1	1		

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
Dipartimento di Storia, Patrimonio culturale, formazione e società	36	17	10	16
BIO/07				1
IUS/01	2			
IUS/07				2
IUS/08	1			
IUS/11				1
IUS/13	1			
IUS/18	1			
IUS/19	1			
IUS/20	1			
L-ANT/01	1			
L-ANT/04				1
L-ANT/07	4			1
L-ANT/08		1		
L-ANT/10	1			
L-ART/02		1		1
L-ART/05	1			
L-ART/06	1			1
L-ART/07	1	1		
L-ART/08	1		1	
L-FIL-LET/10			1	
L-LIN/03	1			1
L-LIN/04	1			
L-LIN/05	1			
L-LIN/07	1			1
L-LIN/10	2	1		
L-LIN/13	1			
L-LIN/14		1		
L-LIN/21	1	1	1	
L-OR/10		1		
M-DEA/01	1			
M-FIL/01	1			1
M-FIL/04		1	1	
M-FIL/06		1		
M-GGR/01	2		2	
M-PED/01	1			1
M-PED/02		1	1	
M-PED/03				1
M-PSI/07				1
M-STO/01	1	1		1
M-STO/02	1	1		
M-STO/04	1	1	1	1
M-STO/05	1			

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari
M-STO/07	1			
SECS-P/08		1		
SECS-P/12		1	1	
SPS/01		1		
SPS/02		1		
SPS/08			1	
SPS/10	1			
Dipartimento di Studi letterari, filosofici e di Storia dell'arte	35	14	4	11
IUS/05				1
IUS/07				1
IUS/20				1
L-ANT/02	1		1	
L-ANT/03	1			
L-ANT/05	1			
L-ANT/08		2		
L-ART/01	2			1
L-ART/02		1	1	
L-ART/03	1			
L-ART/04	1			
L-ART/05	1			
L-FIL-LET/02	2			
L-FIL-LET/04	2			1
L-FIL-LET/05		1		1
L-FIL-LET/07		1		
L-FIL-LET/08	1	1		
L-FIL-LET/09				1
L-FIL-LET/10	3			
L-FIL-LET/11		1		
L-FIL-LET/12			1	1
L-FIL-LET/13	1			
L-FIL-LET/14				2
L-FIL-LET/15		1		
L-LIN/01	2	1		
L-LIN/02	1			
L-LIN/04		1		
L-LIN/07				1
L-LIN/09	1			
L-LIN/12	1			
L-OR/07	1			
M-FIL/01	2			
M-FIL/02			1	
M-FIL/03	1	1		
M-FIL/04	1			

Dipartimento	Professori Associati	Professori Ordinari	Ricercatori Legge 240/10 - t.det	Ricercatori Universitari	
M-FIL/06	3				
M-FIL/07		1			
M-FIL/08	1				
M-STO/02	1				
M-STO/05		1			
M-STO/09	1	1			
MED/26	1				
SPS/01	1				
Totale complessivo	449	326	148	326	1249

Per il personale tecnico amministrativo e bibliotecario:

STRUTTURA	B	C	D	E P	Totale complessivo
AMMINISTRAZIONE GENERALE	46	194	168	19	427
COMANDO IN ALTRE STRUTTURE DIVERSE DALL'ATENEO	1	6	8	1	16
Centro autonomo della Scuola per l'Istruzione a Distanza (IAD)		6	3		9
Centro congressi e rappresentanza Villa Mondragone	2	2	1		5
Centro di Biomedicina Spaziale		1	1		2
Centro di Ricerca Interdipartimentale per le TeleInfrastrutture (Center for TeleInfrastructure) CTIF			1		1
Centro di Studi Economici e internazionali (C.E.I.S.)		3	1		4
Centro di Studi Giuridici Latinoamericani (CSGLA)			2		2
Centro gestione della Facoltà di Medicina e Chirurgia (CGFMC)			1		1
Centro Interdipartimentale per la Ricerca e la Formazione CIFAPPS		2	1		3
Centro interdipartimentale per: La medicina comparata, L'acquacoltura e le Tecniche alternative - CI	1	3	1		5
Centro interdisciplinare di studi sul mondo islamico 'Francesco Castro' (CISMI)			1		1
Dipartimento di Biologia		13	25	1	39
Dipartimento di Biomedicina e Prevenzione	4	25	10		39
Dipartimento di Economia e Finanza		5	9		14
Dipartimento di Fisica	3	11	8	2	24
Dipartimento di Giurisprudenza	4	14	18		36
Dipartimento di Ingegneria Civile e Ingegneria informatica	3	11	10	2	26
Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa Mario Lucertini	3	12	9		24
Dipartimento di Ingegneria Elettronica	2	9	12	1	24
Dipartimento di Ingegneria industriale		13	5	1	19
Dipartimento di Management e Diritto	2	4	5		11
Dipartimento di Matematica		3	5	1	9
Dipartimento di Medicina dei sistemi	1	17	21	2	41

STRUTTURA	B	C	D	E P	Totale complessivo
Dipartimento di Medicina Sperimentale		12	13	1	26
Dipartimento di Scienze Chirurgiche	1	7	4		12
Dipartimento di Scienze cliniche e Medicina Traslazionale		9	10		19
Dipartimento di Scienze e Tecnologie Chimiche		7	8	1	16
Dipartimento di Storia, Patrimonio culturale, formazione e società	1	7	7		15
Dipartimento di Studi letterari, filosofici e di Storia dell'arte	2	4	5	1	12
Facoltà di Economia	1	6	6		13
Facoltà di Medicina e Chirurgia	7	12	5		24
Macroarea di Ingegneria		3	2		5
Macroarea di Lettere e Filosofia	2	9	2		13
Macroarea di Scienze MM FF NN	2	4	2		8
(vuoto)					
Totale complessivo	6	43	39	3	945
	6	4	0	3	

3.5.4 Previsioni cessazioni – analisi quantitativa

Quadro complessivo delle stime di turn-over prevedibile nel decennio 2022-2031

Cessazioni dal 01.01.2022 al 31.12.2031

Anno	N. Ordinari	N. Associati	N. Ricercatori	N. Assistenti	N. Ricercatori T.D.	N. Amministrativi e Tecnici	Totale	Po Totali turn over	Con maggiorazione del 30%
2022	16	19	25	0	72		132	70.60	91.78
2023	14	8	38	0	30		90	46.90	60.97
2024	18	11	9	0	40		78	37.20	48.36
2025	14	17	18	0	111		160	34.90	45.37
2026	21	12	14	0	0		47	36.40	47.32
2027	19	10	7	0	0		36	29.50	38.35
2028	20	15	9	0	0		44	35.00	45.50
2029	16	16	13	0	0		45	33.70	43.81
2030	16	18	20	0	0		54	38.60	50.18
2031	18	17	15	0	0		50	37.40	48.62

Note

- Le previsioni di uscita sono stimate per difetto in quanto comprendono soltanto l'uscita dai ruoli per raggiungimento dei limiti massimi di età. Per questo motivo la previsione è stata estesa a dieci anni

- Per la stima dei punti organico dei Tec. Amm. si assume il valore 0,3; per i Ricercatori a tempo determinato si assume il valore 0,5 o zero se cofinanziato esterno

3.6 Formazione del personale

I principali obiettivi da utilizzare per orientare la progettazione e gli interventi formativi sono risultati i seguenti:

- rafforzare le competenze manageriali per un efficace potenziamento organizzativo e gestione del cambiamento;
- sviluppare le competenze trasversali per favorire l'integrazione, il lavoro per processi e la collaborazione;
- rafforzare le competenze linguistiche del personale, in particolare quello direttamente coinvolto negli ambiti dell'internazionalizzazione, della didattica e della Terza Missione;
- aggiornare e potenziare le competenze di tipo giuridico, con particolare attenzione al Diritto Amministrativo nei suoi aspetti applicativi.

Gli interventi formativi sono destinati a tutto il personale di ogni area professionale e categoria (in conformità con quanto previsto dal C.C.N.L. di categoria vigente).

I principi di erogazione della formazione sono determinati in modo tale da garantire pari opportunità di accesso in relazione al profilo professionale e tenuto conto delle esigenze organizzativo.

L'accesso alle attività formative sarà garantito in modo equo e proporzionale tra coloro che lavorano nei Dipartimenti, Facoltà, Macroaree e Centri e coloro che lavorano in Amministrazione Generale.

A rotazione, tutti i profili professionali saranno coinvolti per ulteriori approfondimenti sulle esigenze formative trasversali, rispetto a quelle già previste nel piano (competenze linguistiche, informatiche, tecnico-specialistiche...).

Il piano formativo si inserisce nella più ampia programmazione triennale poiché è un processo continuo che tiene conto delle linee strategiche riportate nel piano integrato di Ateneo.

Il piano si articola in una macro progettazione che sarà poi oggetto di perfezionamento e consolidamento nel corso dell'anno.

La programmazione prevede l'avvio di percorsi formativi ai fini di sviluppare:

- progetti di cambiamento;
- competenze trasversali e professionali;
- compliance normativa;
- monitoraggio servizi e organizzazione per processi.

Le aree di intervento e le rispettive linee programmatiche individuate sono descritte di seguito.

Le aree riprendono l'articolazione definita all'interno del regolamento della formazione.

	AREA GIURIDICO-ECONOMICA
	AREA ECONOMICA-FINANZIARIA
	AREA TECNICO-SPECIALISTICA
	AREA INFORMATICA
	AREA BIBLIOTECONOMIA-ARCHIVISTICA
	AREA LINGUISTICA
	AREA INTERDISCIPLINARE

	1 – AREA GIURIDICO-ECONOMICA
	I corsi saranno destinati a implementare le conoscenze sulle recenti normative in diversi ambiti e a fornire gli strumenti giuridici adeguati e aggiornati. Le attività formative previste in quest'area riguarderanno:
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di aggiornamento sul nuovo Codice degli Appalti, tenuto conto delle modifiche normative intervenute e in relazione alle linee guida formulate dall'Anac;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ incontri formativi in tema di acquisti sul Mercato Elettronico della P.A. e sugli strumenti di e-procurement messi a disposizione sul Portale Acquisti in Rete (convenzioni, accordi quadro, sistema dinamico di acquisizione ...);
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di aggiornamento sulla gestione giuridico-economica del personale;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi in materia di anticorruzione, trasparenza e accesso agli atti;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi in materia di Privacy: compliance 2020 GDPR e codice privacy: adempimenti, responsabilità e sanzioni.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di aggiornamento sugli obblighi del RUP sia di appalti di forniture e servizi sia di appalti di lavori pubblici



2 – AREA ECONOMICA-FINANZIARIA

I corsi riguarderanno essenzialmente il sistema di contabilità economico-patrimoniale allo scopo di aggiornare, perfezionare e consolidare le competenze del personale che svolge funzioni in materia contabile. I corsi previsti in quest'area saranno:

- corsi tematici connessi all'utilizzo del software di contabilità di Ateneo;
- corsi sul bilancio economico-patrimoniale e sulla contabilità analitica, con particolare riguardo alla formazione sulle modalità di predisposizione del budget e sui principi base del controllo di gestione e sull'analisi degli scostamenti (variazioni consuntivo periodico di budget) anche mediante modalità esperienziale (training on the job);
- corsi sulla gestione degli inventari;
- giornate di formazione destinate all'aggiornamento in materia di gestione delle missioni;
- corsi tematici connessi ai problemi fiscali e doganali.



3 – AREA TECNICO-SPECIALISTICA

In quest'area vengono programmate le iniziative destinate a necessità formative specifiche quali attività legate alla qualità della didattica e della ricerca, all'internazionalizzazione e alla terza missione. Rientrano in quest'area anche le attività per l'acquisizione di abilità professionali specifiche e di aggiornamenti professionali legati alla necessità di acquisizione di crediti formativi per il mantenimento dell'abilitazione a specifiche categorie (avvocati, ingegneri...). Si riconducono a quest'area anche le attività dedicate al personale con mansioni tecniche specialistiche presso laboratori o di supporto a singole discipline scientifiche. Le attività saranno così articolate:

- iniziative mirate al rafforzamento delle competenze legate alle attività di terza missione (brevetti, ricerca industriale, sostenibilità e public engagement...);
- corsi destinati alle attività di valutazione e rendicontazione Anvur-Miur;
- corsi destinati a supportare i processi di valutazione della qualità della ricerca;
- iniziative formative mirate ad approfondire la conoscenza delle attività di rendicontazione nei progetti di ricerca nazionali e internazionali;
- iniziative dedicate al personale tecnico dei laboratori.
- Corsi riguardanti i componenti e sistemi audio: strumenti di misura, audio analogici e Daw station, fondamenti di sistemi elettroacustici microfoni, cavi console;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi riguardanti i componenti e sistemi per l'illuminazione: elementi di fotometria, connessione alla rete di alimentazione, console luci, protocollo DM;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi di fotografia: teoria delle ombre, effetti speciali, console luci;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi regia audio: aspetti redazionali, operativi audio e loro coordinamento;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi ripresa audio: microfoni, radiomicrofoni, apparati digitali audio;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corsi audio editing Pro Tools: software di editing e mastering audio;

	4 – AREA INFORMATICA
	<p>I corsi saranno mirati alla acquisizione e al rinforzo delle competenze digitali nella previsione di un'ulteriore informatizzazione dei processi e dematerializzazione delle attività amministrative, anche al fine di fornire utili strumenti per il lavoro in modalità agile.</p> <p>La formazione sarà così articolata:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi sui principali applicativi di office, sia di livello base che avanzato; in particolare verranno erogati corsi di Excel (base, avanzato e simulazioni pratiche) svolte a ciclo continuo nell'arco dell'anno;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi sulla firma digitale, sulla dematerializzazione e conservazione dei documenti;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi sul libro firma elettronico;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi sul software di protocollazione informatica Titulus;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi destinati al personale impegnato in attività di gestione siti;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi tecnico-informatici in materia di protezione dei dati personali destinati anche agli incaricati del trattamento dei dati e agli amministratori di sistema;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi specialistici destinati al personale coinvolto in attività tecnico-informatica o tecnica di laboratorio;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di Big Data Management per categorie altamente specializzate;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ E4JOB, finalizzato all'acquisizione della certificazione "e4job - cultura e competenze digitali per il lavoro", che prevede un assessment iniziale di verifica delle competenze digitali possedute, un percorso di autoapprendimento in e-learning e un Test finale di Certificazione.

	5 – AREA BIBLIOTECONOMICA-ARCHIVISTICA
	<p>Il personale impegnato nelle biblioteche sarà coinvolto in attività formative per migliorare la qualità dei servizi di consulenza bibliografica. Gli interventi saranno finalizzati a potenziare:</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ le competenze per l'utilizzo e la condivisione delle risorse elettroniche (AlmaDL, banche dati...);

- competenze in materia di divulgazione scientifica e open data.



6 – AREA LINGUISTICA

I corsi di lingua inglese rientrano nella strategia di internazionalizzazione di Ateneo, sia nella ricerca che nella didattica.

I corsi saranno erogati a ciclo continuo nell'arco dell'anno così da garantire la massima partecipazione del personale, un investimento costante nell'ottica di crescita del livello di conoscenza. I corsi prevedono il superamento di una prova finale che comporterà l'acquisizione del livello di lingua frequentato e il passaggio al livello superiore.

Per i corsi di inglese il programma è il seguente:

- Corso Base - livello A1/A2
- Intermedio - livello B1
- Intermedio avanzato - livello B1+
- Avanzato - livello B2/C1
- Corso di conversazione tecnico-specialistico (Segreterie studenti, Erasmus, U.R.P. e similari)
- Corso tecnico-scientifico (per profili tecnici)

In collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo saranno messe a disposizione del personale TAB delle utenze che permetteranno di seguire online corsi di lingua straniera (23 lingue) in modalità di autoapprendimento sulla piattaforma Rosetta Stone.



7 – AREA INTERDISCIPLINARE

Il dinamismo che oggi coinvolge sempre più il nostro Ateneo deve essere sostenuto dallo sviluppo di una cultura e di skills adeguate, sia in termini di competenze di base (per tutto il personale), che di competenze per la leadership (per le figure con responsabilità manageriali) al fine di rafforzare la capacità di gestire i processi di innovazione.

Le attività in questo ambito potranno essere svolte anche con metodologie non tradizionali, non necessariamente frontali e riguarderanno:

- attività destinate a tutto il personale TAB e finalizzate alla conoscenza dell'organizzazione, anche alla luce delle recenti riforme normative, che hanno modificato l'assetto strutturale dell'Ateneo;
- iniziative destinate al miglioramento delle capacità comunicative interpersonali e di relazione anche digitali. I corsi saranno erogati a ciclo continuo nell'arco dell'anno, così da garantire la massima partecipazione del personale ed un sensibile accrescimento delle competenze relazionali;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ interventi mirati e innovativi sulle Soft Skills (formazione comportamentale) destinati non soltanto al personale con posizione di responsabilità, ma a tutto il personale coinvolto nelle varie aree. Lo scopo di tale formazione è quello di rafforzare la capacità di raggiungimento degli obiettivi organizzativi, di facilitare l'esercizio della leadership e la capacità di influenzare gli altri, di incrementare le competenze manageriali, le proprie capacità di analisi e le strategie di apprendimento, stimolare la creatività, originalità e l'iniziativa;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ attività destinate allo sviluppo delle competenze manageriali dei dirigenti e finalizzate al miglioramento della qualità dell'organizzazione e a supportare i progetti di crescita e sviluppo del personale coordinato;
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ corsi di Project Management rivolti a far acquisire gli strumenti ed il corretto approccio per la gestione di progetti nei diversi contesti. Attraverso tali percorsi formativi verrà approfondito un sistema gestionale orientato ai risultati, che conduce le persone a darsi obiettivi, a pianificare come raggiungerli, a controllare il processo operativo che porta al loro conseguimento e a lavorare con sistematicità e flessibilità allo stesso tempo.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ in tema di sostenibilità l'Ateneo e l'Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS) hanno raggiunto un accordo per offrire a tutto il personale, un corso formativo gratuito in e-learning dal tema "L'Agenda 2030 e gli obiettivi di sviluppo sostenibile", con il quale intende spiegare, con un linguaggio semplice e accessibile, i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs - Sustainable Development Goals), approvati nel settembre 2015 dalle Nazioni Unite, che dovranno essere realizzati a livello globale entro il 2030.

3.7 Diversità e Inclusione

3.7.1 Misure di Diversità e inclusione già attuate

A favore della comunità studentesca

Carriere alias degli studenti e delle studentesse

L'Ateneo ha istituito una procedura amministrativa di carriera alias per le persone in transizione di genere. Nel perseguimento degli obiettivi che ispirano il Codice Etico e il Codice di Comportamento dell'Università, il Senato Accademico del 19 aprile 2016 e il Consiglio di Amministrazione del 26 aprile 2016 hanno approvato, pionieri tra le università italiane, un regolamento che mira a garantire agli studenti e alle studentesse in transizione di genere un ambiente di studio sereno, in cui i rapporti interpersonali siano improntati alla correttezza, al rispetto delle libertà e all'inviolabilità dei diritti

della persona. La procedura consiste nell'attivazione di una carriera alias, mediante l'assegnazione di un'identità provvisoria, transitoria e non consolidabile, con rilascio di un nuovo tesserino di riconoscimento indicante il cognome, il nome scelto dall'interessato/interessata e la matricola universitaria. La carriera alias nasce quindi dalla modifica della carriera originaria: tale modifica costituisce un'anticipazione dei provvedimenti che si renderanno necessari al termine del procedimento di transizione di genere, quando il/la richiedente sarà in possesso di nuovi documenti di identità personale a seguito di sentenza del Tribunale che ne rettifica l'attribuzione di genere e, di conseguenza, il nome attribuito alla nascita. Per assicurare il maggior sostegno possibile è stata individuata per ciascuna segreteria studenti una persona di riferimento incaricata di accompagnare lo/la studente/studentessa alias per tutto l'iter amministrativo universitario.

Contributi per le studentesse madri

Per quanto concerne la tutela delle studentesse madri, obiettivo di Tor Vergata è garantirne pienamente il diritto allo studio, creando strumenti di conciliazione studio-maternità. Il nostro Ateneo prevede quindi agevolazioni sui contributi universitari per le studentesse mamme che, nel corso della propria maternità, possono decidere se avvalersi o meno di un periodo di interruzione degli studi. La studentessa che decida di avvalersi dell'istituto dell'interruzione degli studi per un anno, ha tre anni di tempo dalla data del parto per scegliere quando esercitare la relativa facoltà. Chi invece decide di non avvalersi dell'interruzione può usufruire, per un anno accademico, di una riduzione del 30% della contribuzione prevista dal corso di studio. Dieci studentesse hanno usufruito degli esoneri nell'a.a. 2020/2021, dodici nel 2019/2020 e undici nel 2018/2019.

Servizio di consulenza sessuologica

Il servizio, rivolto non solo agli studenti e alle studentesse ma anche al personale docente e tecnico amministrativo bibliotecario dell'Ateneo, rappresenta uno dei rarissimi sportelli gratuiti in Italia dedicato ai problemi sessuali e relazionali e il primo rivolto a un'intera comunità accademica. Il servizio di consulenza nasce per accogliere le difficili richieste d'aiuto per problemi sessuali, affettivi, relazionali oppure legati all'orientamento sessuale o all'identità di genere, alle storie di abuso e di stigma sociale legate alla sessualità, alla diversa cultura/etnia. Il servizio si propone inoltre di guidare chi ne ha necessità nell'ottenere aiuto specialistico anche nell'ambito delle strutture assistenziali collegate all'Università, come il Policlinico Tor Vergata, o presso strutture assistenziali territoriali. Le

richieste di consulenza sono accolte da uno staff multidisciplinare, composto da sessuologi, medici e psicologi.

Centro di consulenza psicologica

Il servizio, messo a disposizione dalle cattedre di Psichiatria e di Psicologia clinica, ha lo scopo di offrire agli studenti e alle studentesse dell'Ateneo indicazioni sul piano psicologico e psicoattitudinale tramite colloqui e valutazioni psicometriche.

Centro di ascolto CUG e counselling psicologico

Lo sportello di ascolto CUG, attivo da anni in Ateneo, offre servizi di ascolto e supporto, rivolti all'intera comunità universitaria, per tutti i casi di disagio (personale e/o familiare), mobbing, molestie e malessere sul luogo di lavoro. Non svolge consulenza psicologica né legale, ma si impegna ad analizzare e individuare possibili soluzioni alle difficoltà di volta in volta segnalate, consigliando, indirizzando o intervenendo personalmente in maniera puntuale e trasparente nel rispetto dei Regolamenti d'Ateneo. Proprio per la natura così riservata degli argomenti trattati, gli incontri sono svolti in un ambiente accogliente e nel pieno rispetto della privacy, alla quale tutte le componenti dello sportello sono strettamente vincolate, non solo per norma, ma anche e soprattutto a tutela della fiducia conquistata con costante e paziente impegno. È un servizio che ha contribuito e continua a contribuire alla risoluzione di un numero sempre maggiore di casi e richieste e che, nel corso degli anni, ha costituito un osservatorio privilegiato e permanente sulle criticità interne alla comunità universitaria.

Corso CAP – Cittadinanza attiva e paritaria: la decostruzione degli stereotipi sociali per contrastare la violenza di genere

Il Dipartimento di Studi letterari, filosofici e di Storia dell'arte in collaborazione con il Centro di ricerca multidisciplinare dipartimentale "Grammatica e sessismo" (GeS) ha lanciato nel 2021 il corso di Formazione in "Cittadinanza attiva e paritaria: la decostruzione degli stereotipi sociali per prevenire e contrastare la violenza di genere". Il corso, erogato a partire da gennaio 2021, è rivolto alla comunità universitaria, a studenti e studentesse delle scuole superiori, a docenti della scuola secondaria di primo e secondo grado e si propone di focalizzare l'attenzione sullo sviluppo di una cittadinanza attiva e paritaria e la conseguente riduzione di credenze, atteggiamenti sessisti e azioni discriminatorie verso le donne, nonché degli stereotipi di genere spesso responsabili della violenza

stessa. Il corso prevede un'articolazione in 4 moduli formativi per un totale di 250 ore complessive di cui 50 destinate allo studio individuale. Nelle prime due edizioni (2021 e 2022) sono stati raggiunti oltre 500 tra studenti e studentesse delle scuole superiori (PCTO).

Corso "Gender & Inclusion"

Nell'anno accademico 2021/2022 è stato attivato presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa il corso Gender & Inclusion rivolto a agli studenti e alle studentesse di tutte le Facoltà/Macroaree dell'Ateneo e a tutta la comunità universitaria. Obiettivo del corso è quello di rispondere alla domanda: come si ottiene un modello sociale rispettoso del gender e inclusivo? Per rispondere è necessario comprendere l'origine e le conseguenze delle disuguaglianze di genere sotto il profilo economico, familiare e sociale e proporre azioni in grado di ridurre tali disuguaglianze.

Adesione al progetto "NERD? – Non è roba per donne?"

A partire dall'anno accademico 2021/2022 l'Ateneo ha aderito al progetto, nato in collaborazione con IBM, che ha lo scopo di diffondere l'informatica e le competenze digitali fra le studentesse che frequentano l'ultimo triennio delle scuole superiori, proponendo la partecipazione gratuita a incontri formativi e laboratori online, per insegnare alle ragazze a progettare e programmare applicazioni, sperimentando che cosa significhi lavorare nell'informatica.

A favore del personale dell'Ateneo

Piano di welfare d'Ateneo

Obiettivo dell'Ateneo è contribuire al miglioramento delle condizioni di vita - personale e familiare oltre che lavorativa - delle proprie persone. In questa prospettiva sono state individuate specifiche azioni di welfare rivolte al personale per sostenere e incentivare il benessere individuale, familiare, sociale dei/delle dipendenti. Il sistema di welfare di Tor Vergata prevede l'erogazione di servizi di carattere assistenziale, sportivo, culturale, ricreativo e altre forme di intervento in favore del personale. Il piano di welfare messo a punto in Ateneo ha lo scopo di:

- facilitare il bilanciamento tra vita lavorativa e vita personale e familiare, supportando la genitorialità;

- promuovere la protezione della salute;
- aumentare il potere d'acquisto dei dipendenti e delle loro famiglie;
- stimolare la mobilità sostenibile.

L'Ateneo prevede un contributo a parziale rimborso per la frequenza di asili nido (sia comunali che privati) da parte dei figli dei/delle dipendenti, da intendersi fino al 2022 come personale tecnico amministrativo e bibliotecario. Il contributo è erogato ai bambini fino all'età di 3 anni e può essere mantenuto oltre il compimento dei 3 anni di età se i bambini non sono accolti presso una scuola materna statale o comunale. L'Università mette inoltre a disposizione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario un servizio di rimborso delle rette sostenute per la frequenza, da parte dei figli, di Centri Estivi; il contributo è previsto - per un massimo di 7 settimane - per i bambini e le bambine che all'atto dell'iscrizione abbiano un'età non inferiore ai 3 anni e non superiore ai 15 anni compiuti.

In base ad un accordo con il Policlinico Tor Vergata, è costantemente svolta un'attività di sorveglianza sanitaria, integrata dall'offerta di check-up, rivolta a tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo.

Per incentivare la mobilità sostenibile è riconosciuto, a tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario che ne faccia richiesta, un contributo sugli abbonamenti Metrebus.

A favore della collettività e del territorio

Attività di green therapy svolte dall'Orto Botanico d'Ateneo

In collaborazione con ASL Roma2, cooperative sociali, case famiglia e centri diurni del territorio, l'Orto Botanico d'Ateneo ha attivato laboratori di green therapy, costituendo sul territorio una rete direttamente gestita dall'Orto Botanico che ogni giorno accoglie dai 20 ai 30 utenti per un percorso di affiancamento e formazione all'aria aperta. Le attività di green therapy oltre ad essere svolte presso la sede istituzionale dell'Orto Botanico trovano spazio anche in altre due sedi nel territorio, direttamente gestite dall'Università in collaborazione con le istituzioni locali e le cooperative sociali di zona. Nel 2021 è partita una nuova grande collaborazione con le cooperative del territorio per lo sviluppo di un'impresa sociale per la gestione del progetto di integrazione socio-lavorativa delle persone con disagio mentale denominato "Parco Prampolini". Finanziato dal Comune di Roma, il

progetto si occupa di integrazione sociale, ma anche di alimentazione sostenibile, educazione ambientale e diffusione della cultura del cibo “a Km0”. Per guidare il cambiamento e contribuire concretamente allo sviluppo di una società più coesa, generando un impatto positivo sulla comunità, l’Orto Botanico di Ateneo presta attività volontaria in collaborazione con ASL Roma2 presso il Giardino sensoriale del Parco delle Rupicole, in collaborazione con cooperative sociali e centri diurni di zona presso l’Orto urbano Gigli e Giglioli e il Dipartimento di Salute Mentale dell’ASLRoma2 e ancora - in collaborazione con PTV e CARIS - per pazienti, personale e studenti disabili dell’Ateneo, parenti e figli disabili di dipendenti. Giornalmente 20/30 persone con diverse fragilità frequentano l’Orto Botanico e gli orti cogestiti.

Adesione a UN.I.RE.

Dall’anno accademico 2021/2022 l’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” aderisce, tramite il C.U.G., al progetto UN.I.RE—UNiversità In REte contro la violenza di genere, un network composto da diverse università italiane e reti europee che raccoglie informazioni sulle attività di formazione e ricerca già in corso nelle università sui temi della violenza di genere, promuove e coordina nuove esperienze di formazione e ricerca, coinvolge operatrici e operatori interessate/i ai temi della violenza contro le donne e i minori, fornisce supporto agli eventi di sensibilizzazione e disseminazione sul territorio per costituire un osservatorio internazionale sulle legislazioni esistenti in materia e promuovere e valorizzare le best practice.

3.7.2 Misure di D&I in corso di attuazione

A favore della comunità studentesca

Borse di studio anti segregazione orizzontale

Le borse sono destinate a studentesse che nell’anno accademico 2022-2023 si immatricolano per la prima volta corsi di laurea triennale con elevati tassi di segregazione di genere. Le borse messe a concorso sono 36, per un importo di 500 euro ciascuna, per ciascun anno accademico e per la durata legale del corso di laurea. I fondi per l’assegnazione delle borse di studio per l’anno accademico 2022-2023 sono stati stanziati nel Budget economico 2022 alla voce “Costi per il sostegno degli studenti” per l’ammontare totale di 18.000 euro.

Premi di laurea per tesi sui temi di genere

L'Università dispone - per l'anno accademico 2021/2022 - l'erogazione di 8 premi di laurea dell'importo unitario di Euro 500 in favore di studenti e studentesse che conseguano la laurea magistrale o la laurea magistrale a ciclo unico discutendo una tesi su temi di genere. Il premio di laurea è compatibile con altre borse, premi o assegni di studio. Qualora il numero delle domande pervenute sia inferiore a 8, l'ammontare dei singoli premi sarà rideterminato garantendo l'erogazione di un importo complessivo pari a Euro 4.000.

Foundation Year per studenti e studentesse richiedenti protezione internazionale

Per l'a.a.2022/2023 è in corso di indizione un bando di selezione rivolto a studenti internazionali richiedenti asilo e/o titolari di protezione internazionale per l'assegnazione di borse di studio, sostegni economici e ulteriori forme di supporto al fine di favorire l'accesso alla formazione Universitaria (Corsi di Laurea e Corsi di laurea magistrale a ciclo unico) attraverso il percorso formativo "foundation year". Il percorso formativo preparatorio alla formazione universitaria (foundation year) con avvio nell'a.a. 2022-2023 prevede:

- frequenza di corsi di lingua italiana e corsi di lingua richiesti dal piano di studio dell'area accademica di interesse, erogati dal Centro Linguistico di Ateneo;
- frequenza di corsi finalizzati all'ottenimento di competenze informatiche;
- frequenza di corsi di preparazione nell'area accademiche di interesse, se previsti dal piano di studi (quali i crash courses);
- frequenza di corsi singoli e sostenimento degli esami nell'area accademica di interesse che verranno riconosciuti nel piano di studi ad avvenuta immatricolazione.

In particolare, l'obiettivo del foundation year è l'acquisizione di competenze linguistiche, informatiche, culturali e di competenze e/o conoscenze necessarie per il superamento del test di ingresso di valutazione della preparazione iniziale che dovrà essere obbligatoriamente sostenuto dagli/dalle studenti/studentesse che richiedono l'ammissione a un corso di laurea o di laurea magistrale a ciclo unico nell'a.a.2023/2024.

Progetto SOIN – SOstegno e INclusione per gli studenti e le studentesse caregiver familiari

Nel perseguimento degli obiettivi che ispirano il Codice Etico e il Codice di Comportamento, l'Ateneo mira a garantire sostegno allo studio e piena inclusione agli studenti e alle studentesse che svolgono

il ruolo di caregiver familiare, ossia di accuditore/accuditrice di un/una familiare con disabilità impossibilitato/a a svolgere in maniera autonoma le attività quotidiane. Il/la caregiver si confronta infatti con impegni e difficoltà che possono avere un impatto rilevante sulla carriera universitaria: minor tempo da dedicare allo studio, impedimenti nell'assentarsi da casa, situazioni di preoccupazione, ansia, mental load e manifestazioni psicofisiche di disagio derivanti dal sovraccarico di responsabilità. È pertanto volontà dell'Ateneo sostenere questi studenti e queste studentesse attraverso misure pratiche, definendo per loro un percorso formativo che ne valorizzi l'impegno nei confronti della famiglia e che riconosca la valenza sociale del lavoro di cura prestato, per garantirne la piena inclusione e assicurare la massima fruizione dell'esperienza universitaria.

A favore del personale dell'Ateneo

Partecipazione al LGBT+ Diversity Index 2022

Il LGBT+ Diversity Index è uno strumento di misurazione e di benchmarking su politiche e pratiche aziendali attuate in Italia per i dipendenti LGBT+. L'indagine, alla quale l'Ateneo ha partecipato nel giugno 2022 e i cui risultati saranno restituiti a settembre/ottobre 2022, è attuata dall'Associazione Parks, associazione senza scopo di lucro i cui soci sono esclusivamente datori di lavoro. Obiettivo è aiutare aziende, enti e istituzioni a comprendere le potenzialità di crescita legate allo sviluppo di strategie e buone pratiche rispettose della diversità. L'Associazione Parks, alla quale l'Ateneo sta valutando l'adesione, supporta aziende, enti e istituzioni private e pubbliche a creare ambienti di lavoro inclusivi e rispettosi di tutti i dipendenti e le dipendenti.

Estensione della misura relativa al rimborso parziale della retta degli asili nido

L'Ateneo, con il Bilancio di previsione 2022, ha aumentato di 110.000 Euro il budget destinato alla compartecipazione alle spese per l'iscrizione e la frequenza di asili nido in modo da ampliare la rosa delle persone destinatarie del provvedimento, finora riservato al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, per includere anche assegnisti/e di ricerca, dottorandi/e, specializzandi/e e ricercatori/ricercatrici. L'Università sta infatti riservando una sempre maggiore attenzione ai temi della conciliazione casa-lavoro finalizzata alla creazione di condizioni di impiego favorevoli per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario e per il personale docente e ricercatore.

Estensione delle procedure “alias” al personale dipendente

L’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” riconosce a tutti gli individui il diritto a essere trattati con rispetto e uguale considerazione, senza subire alcuna discriminazione. Anche per questo motivo, ha adottato già dal 2016 un regolamento che mira a garantire agli studenti e alle studentesse in transizione di genere un ambiente di studio sereno, corretto e rispettoso delle libertà e dei diritti della persona. L’Ateneo intende ora facilitare e ampliare l’attivazione di un’identità “alias” a tutte le componenti della comunità universitaria che ne facciano richiesta, semplificandone la procedura attraverso la sottoscrizione di un accordo di riservatezza che contenga al proprio interno la mera dichiarazione del/della richiedente, alleggerendo gli oneri di prova. La richiesta di avvio della procedura di riconoscimento può, pertanto, essere presentata da studenti e studentesse di corsi di laurea e postlaurea, assegnisti e assegniste di ricerca, ricercatori e ricercatrici, professori e professoressse di ogni ordine e grado e dal personale tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Estensione dei beneficiari delle ferie e permessi solidali

L’Ateneo ha allo studio una modifica dell’attuale regolamento per la richiesta e l’utilizzo di ferie e permessi solidali, ampliando la rosa dei beneficiari anche ai/alle dipendenti che abbiano esigenza di prestare assistenza a parenti e/o a coniugi/conviventi che necessitino di cure costanti per particolari condizioni di salute, adeguatamente certificate. Attualmente ferie e permessi solidali sono previsti solo per l’accudimento di figli minorenni.

Polizza sanitaria collettiva per i/le dipendenti dell’Ateneo

Sono in corso di attuazione le procedure di gara per la stipula di un’assicurazione sanitaria a favore della totalità del personale contrattualizzato dell’Università, vale a dire personale dirigente, tecnico, amministrativo e bibliotecario, collaboratori e collaboratrici esperti/e linguistici/che, altresì se comandato temporaneamente presso l’Ateneo da altre Amministrazioni Pubbliche, con assunzione del relativo onere economico da parte dell’Università. La garanzia sarà operante per tutti gli/le assicurati/e indipendentemente dalle loro condizioni di salute, pertanto saranno incluse nell’assicurazione le malattie che siano l’espressione o la conseguenza diretta di situazioni patologiche insorte anteriormente alla stipula della polizza, nonché le malattie croniche e recidivanti. Con versamento del relativo contributo a carico dell’interessato/a, la garanzia sarà estendibile ai seguenti soggetti:

- coniuge o convivente more uxorio⁴ e figli, tutti risultanti dallo stato di famiglia, del personale contrattualizzato;
- coniuge o convivente more uxorio del personale contrattualizzato che, per motivi di lavoro, non siano conviventi;
- figli del personale contrattualizzato non risultanti dallo stato di famiglia a seguito di trasferimento in altra residenza dovuto a separazione o divorzio dei genitori;
- figli fiscalmente a carico del personale contrattualizzato (in misura totale o parziale), non risultanti dallo stato di famiglia a seguito di trasferimento in altra residenza dovuto a motivi di studio/stage/lavoro;
- figli anche non fiscalmente a carico del personale contrattualizzato, fino ai 24 anni di età ex art. 12 comma 2 del TUIR, non risultanti dallo stato di famiglia a seguito di trasferimento in altra residenza dovuto a motivi di studio/stage/lavoro;
- personale docente e ricercatore in servizio e loro familiari, alle condizioni descritte ai punti sopra citati.

Affidamento di contratti di sostituzione di maternità per le docenti/ricercatrici

È allo studio una misura per la riduzione del carico didattico delle ricercatrici/professoresse nel primo anno di vita dei bambini – attraverso incarichi analoghi alle “sostituzioni di maternità” in uso nel settore privato - per permettere loro di continuare in modo efficiente l’attività di ricerca necessaria alla progressione di carriera.

A favore della collettività e del territorio

ToGe(T)here - Disruptive innovation - Nuove idee e modelli per un cambiamento radicale

A fronte dell’aumento delle violenze di genere e alle attuali, non risolutive, modalità di prevenzione, l’Ateneo in collaborazione con il CUS – Centro Universitario Sportivo e con il C.U.G. – Comitato Unico di Garanzia, sta lanciando un modello innovativo e completamente disruptive per fornire una nuova visione di prevenzione e cittadinanza attiva, con formazione universitaria al servizio del territorio. Il

⁴ Dove si legge “more uxorio” si devono considerare sempre incluse le persone parte di unione civile ai sensi della L. 20 maggio 2016, n. 76 (c.d. “Legge Cirinnà”)

progetto “ToGe(T)here - Disruptive innovation - Nuove idee e modelli per un cambiamento radicale” è un modello complesso sviluppato secondo la metodologia europea, con precise aree di intervento:

- Percorso formativo
- Attività amatoriale sportiva
- Sviluppo di una piattaforma ICT
- Monitoraggio della condizione psico-fisica
- Percorso a tappe con premiazioni settimanali
- Realizzazione dell’Albo dei ‘Cavalier* della Scarpa Rossa’
- Ricerca e sviluppo
- Conferenza annuale Hackathon
- Replicabilità e disseminazione regionale e nazionale con i ToGe(T)here POINT

Per raggiungere gli obiettivi prefissati è stato predisposto un programma di attività finalizzate all'acquisizione di competenze attraverso un approccio divertente e motivante ma, al contempo, scandito da obiettivi che, nell'intelligenza emotiva, vengono concentrati nel cd. ‘viaggio dell'eroe’. Un percorso a tappe che prevede la partecipazione ad attività formative e pratiche per incrementare le competenze sul contrasto alla violenza sulle donne con l’obiettivo di conferire, al termine del percorso, il riconoscimento di ‘Cavalier* della Scarpa Rossa’ al fine di rendere il cittadino e la cittadina responsabili e - a loro volta - educatori. Il progetto infatti prevede una crescita scalare sul coinvolgimento di nuovi soggetti, con la realizzazione di poli formativi su tutto il territorio nazionale.

4. Monitoraggio

L’attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti, sia dei risultati conseguiti, il quale coinvolge le diverse componenti dell’Ateneo e riserva particolare attenzione al ruolo attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni.

L’Ateneo effettua un monitoraggio intermedio sul grado di attuazione degli obiettivi di performance istituzionale, individuale del Direttore Generale e organizzativa delle strutture di Ateneo rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere

tempestivamente in corso d'opera eventuali azioni correttive per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati.

Il Direttore Generale, in collaborazione con i Dirigenti, presidia i processi operativi dell'Ateneo monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi, anche attraverso un cruscotto di indicatori definiti nel PIAO, avvalendosi del software di gestione della performance di Ateneo, GZOOM.

L'Ateneo utilizza inoltre lo strumento della Customer Satisfaction per la rilevazione dell'opinione degli utenti interni ed esterni all'Ateneo e per il monitoraggio della performance organizzativa, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

Il rispetto delle diverse misure di prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi è effettuato dal RPCT attraverso almeno una verifica nel corso dell'anno sullo stato di attuazione e sull'idoneità (intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo) delle misure stesse, al fine di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità.

Secondo quanto stabilito dagli artt. 6 e 10, c. 1, lett. b), del D.lgs. n. 150/2009, il Nucleo di Valutazione svolge il monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica l'andamento della performance dell'Ateneo rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'esigenza di interventi correttivi. Valida inoltre la Relazione annuale sulla performance (Relazione Unica di Ateneo - RUA), previa approvazione da parte dell'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Per l'anno 2022 ai fini di una semplificazione delle attività di monitoraggio saranno incrementati i momenti di confronto, mentre è prevista una sola rendicontazione in itinere dello stato di avanzamento degli obiettivi, con riferimento ai risultati intermedi raggiunti, come risulta dai tempi di seguito indicati:

- monitoraggio intermedio dei risultati di performance e di prevenzione della corruzione e trasparenza alla data del 30 giugno 2022. Inserimento su GZOOM entro il 15 luglio validato dal dirigente entro il 30 luglio
- monitoraggio finale dei risultati raggiunti al 31 dicembre 2022. Inseriti entro il 15 gennaio validati dal Dirigente entro il 30 gennaio.

- monitoraggio dello stato di attuazione delle misure per la prevenzione della corruzione e la trasparenza o monitoraggio dello stato di attuazione al 30 novembre 2022.
- monitoraggio relativo alla pianificazione del lavoro agile Il monitoraggio dello stato di attuazione della sezione del presente Piano relativa al lavoro agile. In corso d'anno, anche alla luce degli sviluppi normativi, sarà dedicata specifica attenzione alla definizione del processo di elaborazione, stesura e monitoraggio della pianificazione integrata di Ateneo, di cui si darà conto nel prossimo P.I.A.O.

L'Ateneo si è dotato di una serie di strumenti di monitoraggio, controllo e analisi legato agli indicatori individuati nel piano strategico, oltre di altri strumenti "predittivi" atti ad anticipare ed evidenziare eventuali criticità. In particolare:

1. Indicatori della didattica. Tutti gli indicatori legati alla didattica sono monitorati e controllati in tempo reale (fig 1,2). L'Accesso al cruscotto è consentito alla direzione V, al prorettore alla Didattica, al delegato all'Orientamento, alla Direzione I.
2. Indicatori AVA – Accesso riservato all'ufficio di supporto al nucleo (fig 3,4)
3. Indicatori di Gestione – Tasse studenti – Spese del personale (fig. 5,6,7)
4. Indici Finanziari (Simulatore) Esempio in (fig.8)
5. Risultati della Ricerca – Piattaforma Scival Elsevier (fig. 9)
6. Altri indicatori il cui monitoraggio non è possibile in tempo reale (relazione della performance, monitoraggio intermedio, relazione della ricerca)



Figura 1-Indicatori della Didattica

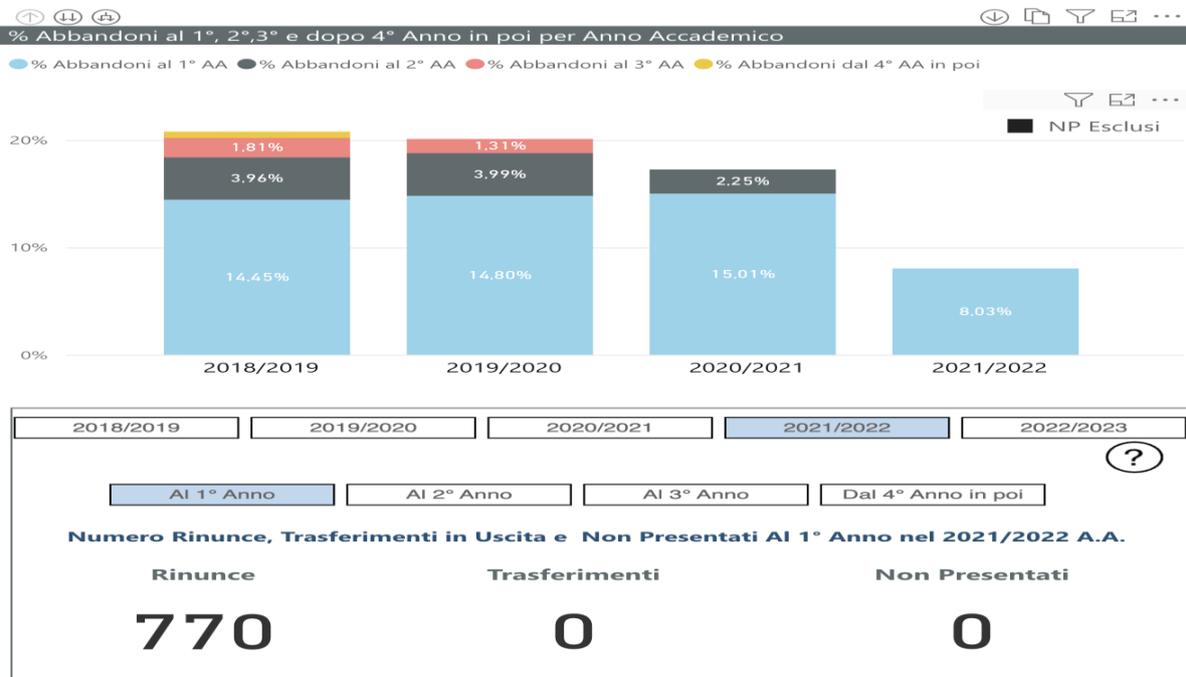


Figura 2- Indicatori della Didattica

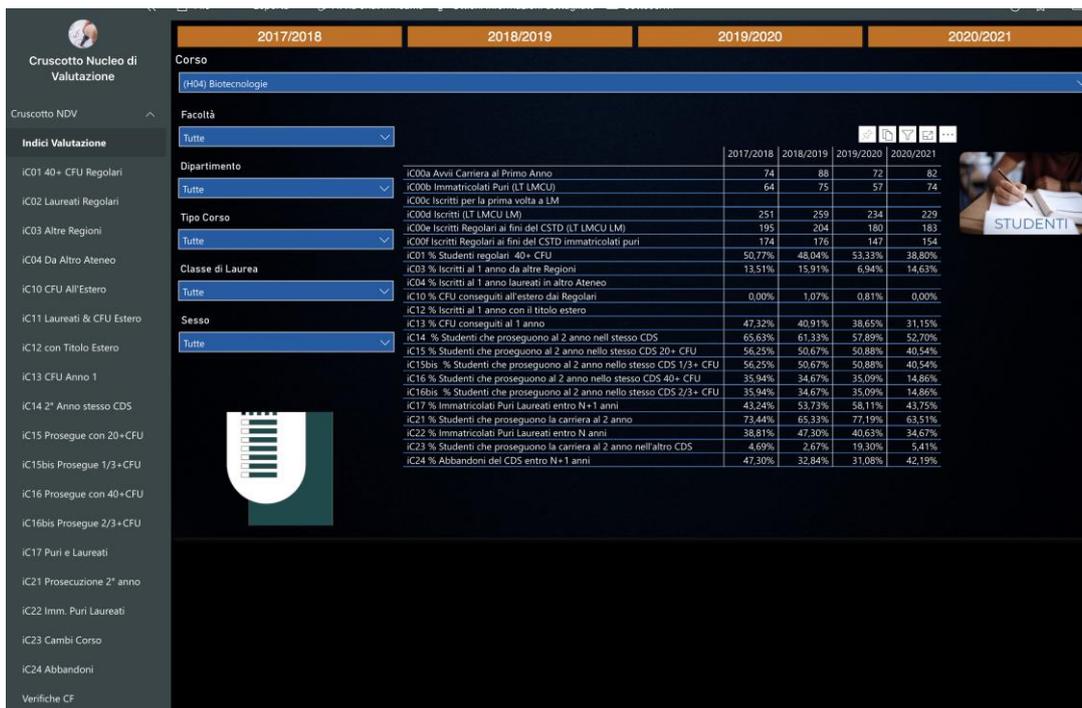


Figura 3- Indicatori AVA2

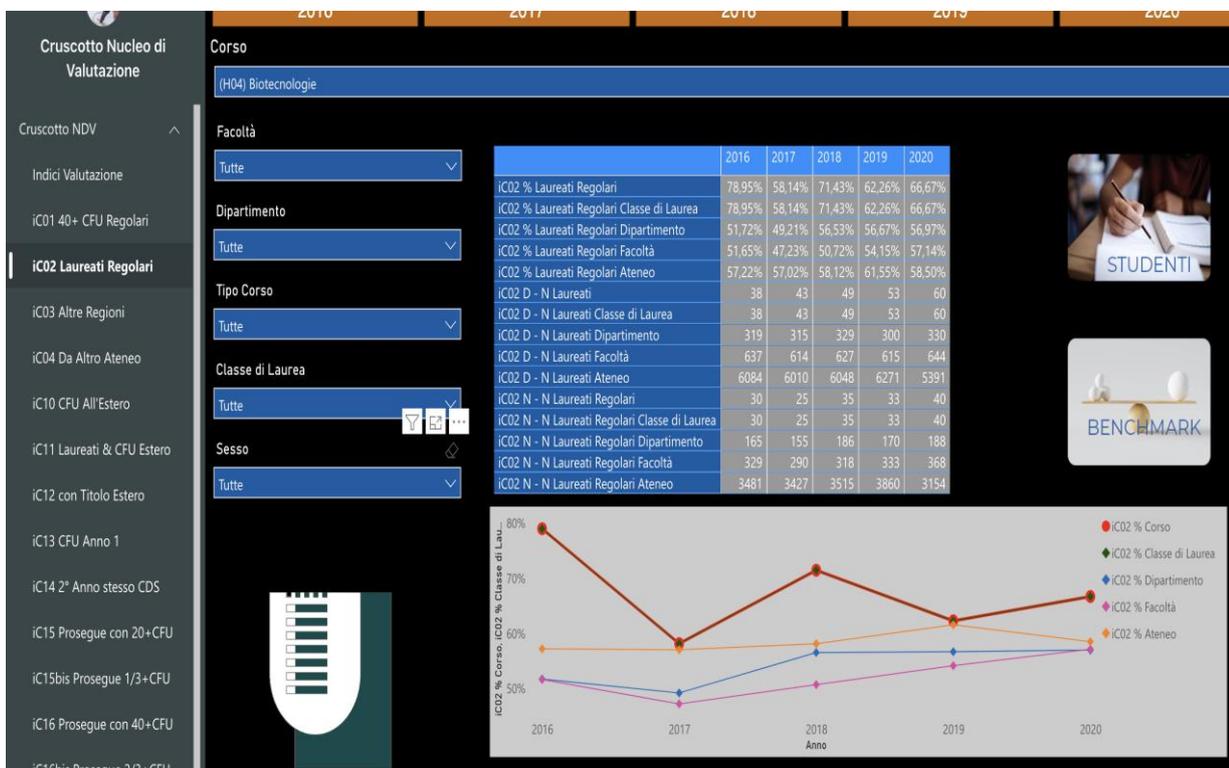


Figura 4-Indicatori AVA2

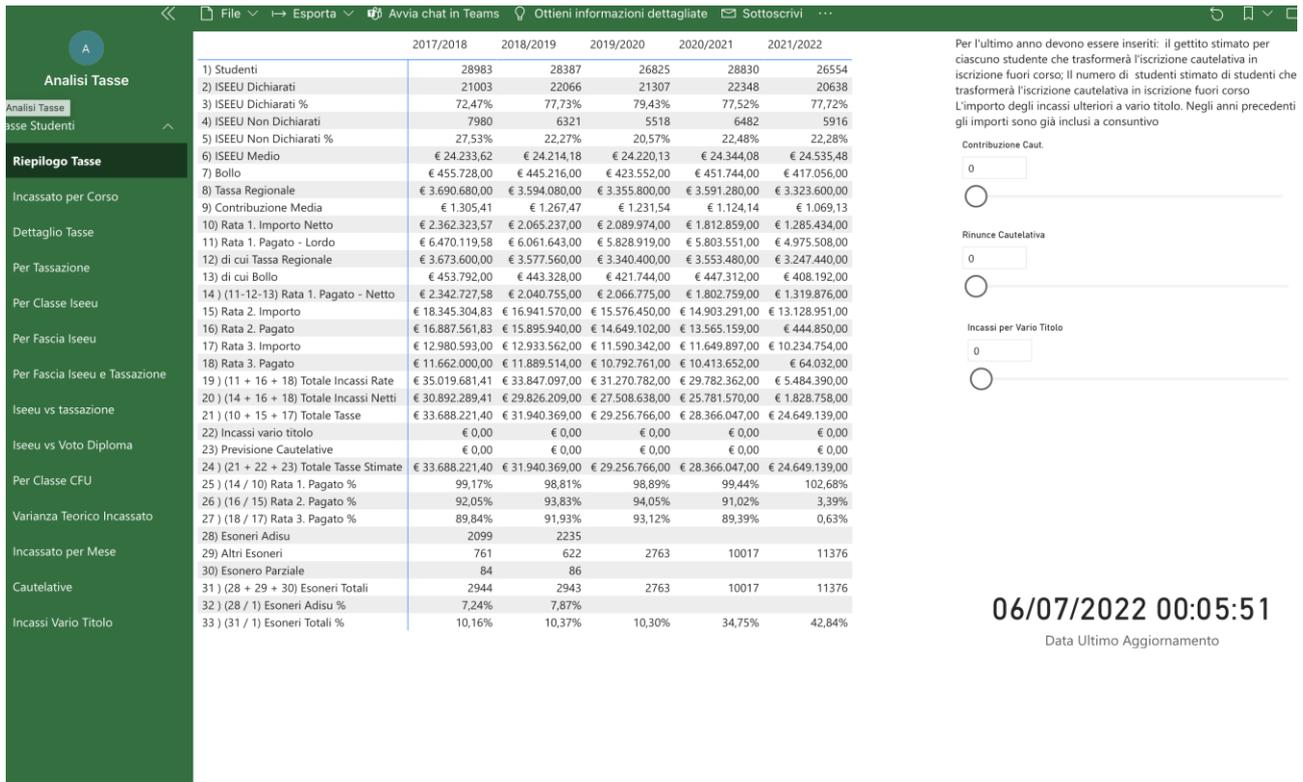


Figura 5- Indicatori gestionali

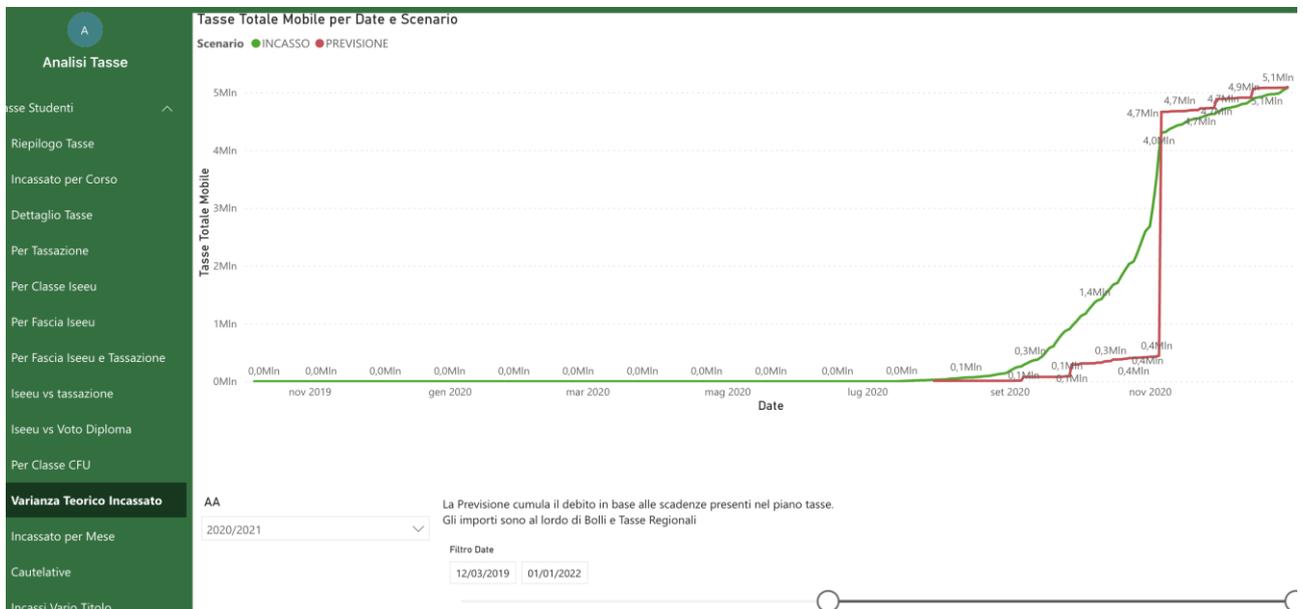


Figura 6- Indicatori Gestionali

Numero di pubblicazioni scientifiche L'andamento

L'andamento delle pubblicazioni scientifiche del Dipartimento di Biologia dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" nel periodo 2009-2018 ha avuto un andamento pressoché costante.

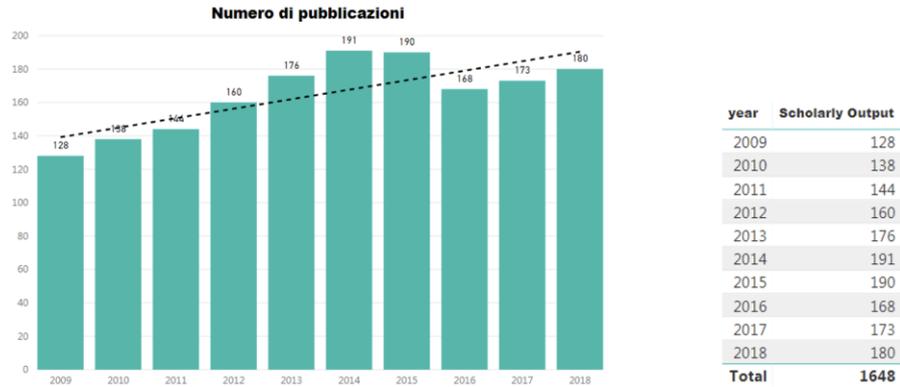


Figura 9-Esempi report SCIVAL

5. Allegati Tecnici

Allegato 1: scheda indicatori performance

Codice Area Strategica	Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	Modalità definizione Target (valori utilizzati Relazione PERF del 2020)	SDGS di riferimento			Missione PNRR
R.	Ricerca	20	R.1	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	65	R.1.01	Monitorare il personale inattivo nella ricerca	10	R.1.01.1	Docenti Inattivi	Numero di docenti con nessuna pubblicazione, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.1.02	Incrementare il numero di pubblicazioni internazionali	10	R.1.02.1	Pubblicazioni internazionali	Numero di pubblicazioni internazionali, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.1.03	Migliorare la qualità della Ricerca	10	R.1.03.1	Impatto medio citazionale	Impatto medio citazionale della produzione scientifica pesato sulla media mondiale, riferito alla media mobile del triennio precedente	Impatto	sociale		Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
									R.1.03.2	Percentuale di Pubblicazioni nelle riviste impattate	Percentuale di pubblicazioni nelle riviste impattate, riferito alla media mobile del triennio precedente	Impatto	sociale		Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.1.04	Incrementare il numero di progetti di ricerca internazionale	10	R.1.04.1	Progetti di ricerca internazionali finanziati	Numero di progetti di ricerca internazionale riferiti alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.1.05	Incrementare i proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	5	R.1.05.1	Proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	Proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi riferiti alla media mobile del triennio precedente	Stato delle Risorse	economiche-finanziarie		Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 1
						R.1.06	Migliorare l'attrattività del dottorato	10	R.1.06.1	Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo	Numero degli iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo, riferiti alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.1.07	Migliorare la qualità della Ricerca effettuata dai membri dei Collegi di Dottorato	10	R.1.07.1	Qualificazione Collegio di Dottorato	Indice di qualità media dei Collegi di Dottorato, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.1.08	Migliorare la collaborazione tra Dottorati e sistema delle imprese	10	R.1.08.1	borse di dottorato acquisite da Enti esterni con le borse di dottorato destinate a Dottorati innovativi	50% del numero delle borse di dottorato acquisite da Enti esterni + 50% del numero delle borse di dottorato destinate a Dottorati innovativi, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 5
			R.1.09	Aumentare l'attrattività dell'ambiente di ricerca	10	R.1.09.1	Provenienza docenti neo assunti	Percentuale di punti organico Professori e Ricercatori assunti non già in servizio presso l'Ateneo/ totale assunti, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 1			
			R.2	Internazionalizzare la ricerca	35	R.2.01	Incrementare la mobilità internazionale dei dottorandi	5	R.2.01.1	Iscritti al dottorato con titolo straniero	Numero di dottorandi in entrata e in uscita da Atenei e Centri di Ricerca esteri, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						R.2.02	Aumentare il grado di internazionalizzazioni e del Dottorato	10	R.2.02.1	Provenienza dei vincitori di borse di dottorato	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivi che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in Università straniere, riferita alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4

D.	D.1	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	30	D.1.01	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	20	D.1.01.1	iniziative dedicate all'accoglienza degli studenti	Numero di iniziative dedicate all'accoglienza degli studenti, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.1.01.2	Numerosità iscritti all'anno	Percentuale di Corsi di Studio L, LM e LMCU esclusi quelli ad accesso programmato (esclusi attivati dall'AA 19-20) con numero di iscritti al 1 anno uguale al (o maggiore del) 65% della Numerosità di Riferimento (NDR), riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.1.01.3	Provenienza iscritti LM	Percentuale di iscritti al primo anno delle LM laureati in altro Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.1.01.4	Provenienza iscritti L, LMCU	Percentuale di iscritti all'anno nelle L, LMCU provenienti da altre regioni, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.1.02.01	Tasso occupazionale	Percentuale di laureati (L, LM o LMCU) occupati entro 1 anno dal conseguimento del titolo (Dati AlmaLaurea)	Impatto	sociale		Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.1.02.02	Efficacia del Corso di Studi	Percentuale dei laureati delle LM e delle LMCU che giudicano efficace (molto efficace/efficace + abbastanza efficace) nel lavoro quanto imparato dal corso (AlmaLaurea), riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
		D.2	Favorire i processi di apprendimento	30	D.2.01	Curare la Sostenibilità dell'Offerta Formativa	10	D.2.01.1	CFU conseguiti all'anno	Percentuale di studenti che conseguono al 1 anno (Indicatore ANVUR, IA13), riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)					
								D.2.01.2	Studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio	Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)					
								D.2.01.3	Studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 20 CFU	percentuale di studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 20 CFU, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)					
								D.2.01.4	Studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 40 CFU	percentuale studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 40 CFU, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)					
								D.2.01.5	Regolarità dei laureati	Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)					
								D.2.02.1	Docenti di riferimento L, LM, LMCU	Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzati per corso di studio (L, LMCU, LM), di cui sono docenti di riferimento (Indicatore ANVUR, IA08), riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)					
	D.3	Internazionalizzare la didattica	40	D.3.01	Incrementare le convenzioni con Atenei stranieri per attività didattica condivisa	15	D.3.01.1	Titoli congiunti, doppi o multipli rilasciati con Atenei esteri	Numero di titoli congiunti, doppi o multipli rilasciati con Atenei esteri, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	qualitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.3.01.2	Accordi interuniversitari internazionali per attività didattica	interuniversitari internazionali per attività didattica, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.3.02.1	Studenti ERASMUS in entrata	Numero degli studenti ERASMUS in entrata, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.3.02.2	Studenti ERASMUS in uscita	Numero degli studenti ERASMUS in uscita, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.3.02.3	Iscritti al primo anno delle L, LM e LMCU con titolo d'accesso Estero	Percentuale di studenti iscritti al primo anno delle L, LM e LMCU che hanno conseguito all'Estero il titolo d'accesso, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						
							D.3.02.4	Caratteristiche dei Laureati (L, LM, LMCU)	Percentuale di laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero*	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018-2020)						

TM	Terza Missione	15	TM.1	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di terza Missione	20	TM.1.01	Incrementare programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	8	TM.1.01.1	Progetti di terza missione sviluppati dai Dipartimenti	Numero di progetti di terza missione sviluppati dai Dipartimenti, riferito alla media mobile del triennio precedente						8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE	17 RIFORME PER IL BENE COMUNE	Missione 5		
						TM.1.02	Incrementare azioni per realizzare rapporti strutturati di collaborazione con le imprese	5	TM.1.02.1	Laboratori congiunti e rapporti con le imprese						8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE	17 RIFORME PER IL BENE COMUNE	Missione 5			
						TM.1.03	Definizione, strutturazione e implementazione di metodologie e strumenti a supporto dell'attività di terza missione	5	TM.1.03.1	Metodologie e strumenti a supporto della terza missione						8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 1			
			TM.2	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale - sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	20	TM.2.01	Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	7	TM.2.01.1	Brevetti internazionali depositati	Numero di brevetti internazionali depositati, riferito alla media mobile del triennio precedente								8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 1
						TM.2.02	Definizione, strutturazione e implementazione di una metodologia volta a far emergere ed identificare risultati di ricerca innovativi brevettabili	5	TM.2.02.1	Metodologie e strumenti a supporto della brevettazione						9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE	11 COLLETTIVITÀ ECONOMICHE		Missione 1			
						TM.2.03	Incrementare il numero di spin off	9	TM.2.03.1	Spin off accreditati attivi	Numero di spin off accreditati attivi, riferito alla media mobile del triennio precedente					8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 5			
						TM.2.04	Incrementare il numero di start up attive	7	TM.2.04.1	Start up attive	Numero di start up attive, riferito alla media mobile del triennio precedente					8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 5			
						TM.2.05	Definizione, strutturazione e implementazione di una metodologia di supporto, analisi ed accompagnamento sul mercato di prodotti e/o processi innovativi finalizzati all'avvio di spin off/start up innovative	4	TM.2.05.1	Metodologie e strumenti a supporto dello sviluppo di start up e spin off						8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE	17 RIFORME PER IL BENE COMUNE	Missione 1			
						TM.2.06	Associazioni	4	TM.2.06.1	Associazioni presenti in Ateneo	Numero di associazioni presenti in Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente					8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 4			
	TM.2.07	Consorzi Universitari				4	TM.2.07.1	Consorzi Universitari nei quali è presente l'Ateneo	Numero di Consorzi Universitari nei quali è presente l'Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente					8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 4					
	TM.2.08	Fondazioni				4	TM.2.08.1	Numero fondazioni in cui è presente l'Ateneo	Numero di Fondazioni nelle quali è presente l'Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente					8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 4					
	TM.3	Ottimizzazione e sistematizzazione delle attività "core" della Terza Missione di Ateneo.	60	TM.3.01	Valorizzazione delle strutture di intermediazione	4	TM.3.01.1	Sistematizzazione e diffusione delle attività degli Uffici di Trasferimento Tecnologico, Uffici di placement, incubatori, Consorzi e associazioni per la Terza Missione								9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE	11 COLLETTIVITÀ ECONOMICHE		Missione 1			
				TM.3.02	Valorizzazione della Gestione del patrimonio e attività culturali	5	TM.3.02.1	Sistematizzazione e diffusione delle ricerche e scavi archeologici, Poli museali, immobili e archivi storici, Teatri e impianti sportivi						11 COLLETTIVITÀ ECONOMICHE	17 RIFORME PER IL BENE COMUNE		Missione 2					
				TM.3.03	Valorizzazione delle Attività per la salute pubblica	5	TM.3.03.1	Sistematizzazione e diffusione delle attività di Sperimentazione clinica su farmaci e dispositivi medici, Altre attività di ricerca clinica (studi non interventistici, engagement del paziente), Strutture a supporto						3 SANITÀ			Missione 6					
				TM.3.04	Valorizzazione della Formazione continua, apprendimento permanente e didattica aperta	6	TM.3.04.1	Sistematizzazione e diffusione delle attività di formazione continua						4 ILLUMINAZIONE (CATEGORIA ECONOMICA)	10 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE		Missione 5					
				TM.3.05	Valorizzazione delle attività di Public Engagement	6	TM.3.05.1	Sistematizzazione e diffusione delle attività di Public Engagement; Monitoraggio delle attività di Public Engagement						8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE	17 RIFORME PER IL BENE COMUNE	Missione 5					
				TM.3.06	Valorizzazione delle attività di Circular Economy e di Sostenibilità	6	TM.3.06.1	Sistematizzazione e diffusione delle attività di Circular Economy e Sostenibilità						8 LAVORO INFORMATICO (CATEGORIA ECONOMICA)	11 COLLETTIVITÀ ECONOMICHE	12 CROCIATE DI INNOVAZIONE	Missione 2					
				TM.3.07	Valorizzazione delle attività di conto terzi	6	TM.3.07.1	Sistematizzazione e diffusione delle attività di Conto Terzi						9 SERVIZI INFORMATIVI E INFORMATICE			Missione 1					

S.	Servizi agli utenti	25	S.1	Migliorare i servizi agli utenti	100	S.1.02	Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	15	S.1.02.1	Iniziativa per il sostegno agli studenti diversamente abili	Numero di iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili di cui alla Legge 28 gennaio 1999, n. 17 e dislessici di cui alla Legge 8 ottobre 2010, n.170. (art 8 del D.M. 335/2015)/numero totale studenti iscritti diversamente abili o DSA, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 5
						S.1.03	Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	20	S.1.03.1	Sostenibilità del diritto allo studio	Numero di iniziative/progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 4
						S.1.04	Aumentare la percentuale di laureati che si reinscriverebbero alla stessa LM, LMCU	20	S.1.04.1	Indice di soddisfazione dei laureati	Percentuale di laureati LM, LMCU che dichiarano che si reinscriverebbero allo stesso CdS dell'Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	fruita	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 1
						S.1.05	Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	20	S.1.05.1	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	Indicatore che monitora la percentuale di soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio (biblioteche, aule studio, ecc.)	Efficacia	qualitativa	fruita	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 5
						S.1.08	Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	25	S.1.08.1	Stage per studenti dei corsi di laurea	Numero di stage per gli studenti dei corsi di laurea, riferito alla media mobile del triennio precedente	Efficacia	quantitativa	erogata	Media mobile triennio precedente (2018 - 2020)				 Missione 5

Allegato 2: Obiettivi dirigenziali

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 1	DIR. I	Realizzazione di un sistema di sportelli virtuali per tutte le segreterie studenti dell'Ateneo	S.1 - Migliorare i servizi agli utenti	Sviluppo di un sistema di sportello virtuale con i seguenti ambiti di applicazione: - Segreterie studenti - Sportello studenti internazionali -Master Caratteristiche del sistema: - Sistema di prenotazione flessibile con diverse modalità (app. singolo, slot orari...) - Possibilità di configurazione autonoma da parte di chi gestisce lo sportello - Integrazione con portale e applicativi di Ateneo	Dir. V	
ob. 2	DIR. I	Aggiornamento dei Regolamenti del CdS alla luce della nuova normativa sui corsi di laurea abilitanti	D.2 - Favorire i processi di apprendimento	Aggiornamento dei Regolamenti del CdS alla luce della nuova normativa sui corsi di laurea abilitanti		
ob. 3	DIR. I	Sviluppo di tutte le procedure relative all'attivazione di due nuovi corsi di laurea	D.1 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	Sviluppo di tutte le procedure relative all'attivazione di due nuovi corsi di laurea	Dir. V	
ob. 4	DIR. I	Revisione/redazione di almeno 2 regolamenti	D.1 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	REVISIONE DEL <<Regolamento per Incarichi di insegnamento>> eliminando le criticità emerse		
ob. 5	DIR. I	Realizzazione del secondo corso sull'accesso documentale e civico semplice e generalizzato	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale	Realizzazione del secondo corso sull'accesso documentale e civico semplice e generalizzato		
ob. 6	DIR. I	Strutturazione e monitoraggio del servizio di vaccinazione dedicato a tutta la comunità universitaria in collaborazione con il Policlinico Tor Vergata e il centro vaccinazione PTV "La Vela"	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale	Strutturazione e monitoraggio del servizio di vaccinazione dedicato a tutta la comunità universitaria in collaborazione con il Policlinico Tor Vergata e il centro vaccinazione PTV "La Vela"	Dir. V	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 7	DIR. I	Avvio della Progettazione del servizio di housing	TM.2 - Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	Progettazione e strutturazione del servizio di housing attraverso la creazione di una piattaforma dedicata esclusivamente alla comunità di Tor Vergata.	Dir. V	
ob. 8	DIR. I	Organizzazione e realizzazione di eventi di accoglienza per le matricole 22/23 di tutte le Macroaree/Facoltà	D.1 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	Organizzazione e realizzazione di almeno 6 iniziative di accoglienza per le matricole 22/23 di tutte le Macroaree/Facoltà		
ob. 9	DIR. I	Realizzazione del video sportello per i colloqui di orientamento on line	D.1 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	Realizzazione del video sportello per i colloqui di orientamento on line	Dir. V	
ob. 10	DIR. I	Progettazione ed adozione del sistema di tecnologia RFID applicato nell'ambito del patrimonio librario presente presso la Biblioteca di Area Letteraria Storica e Filosofica	D.2 - Favorire i processi di apprendimento	Progettazione ed adozione del sistema di tecnologia RFID applicato nell'ambito del patrimonio librario presente presso la Biblioteca di Area Letteraria Storica e Filosofica		
ob. 11	DIR. I	Amministrazione e servizi agli utenti - migliorare l'efficienza delle spese in logica di spending review	S.1 - Migliorare i servizi agli utenti	Realizzazione di uno studio di fattibilità sulle possibili azioni volte a favorire la riduzione della spesa della Direzione. Lo studio di fattibilità deve contenere: descrizione delle azioni da intraprendere - analisi della fattibilità e delle tempistiche - un sistema di monitoraggio - Ciascuna Direzione deve presentare almeno una proposta che attraverso diverse metodologie (risparmio sulla spesa, ottimizzazione di processi) miri a produrre o un risparmio sulla spesa, o un risparmio di tempo sulla conclusione di un procedimento o un risparmio sulle ore uomo necessario a concludere un procedimento	TUTTE LE DIREZIONI	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 12	DIR. I	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli Organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte.	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 13	DIR. I	Sviluppo della comunicazione tra Direzioni	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Organizzazione incontri periodici con il personale all'interno delle Direzioni e tra Direzioni al fine del miglioramento della comunicazione e dello scambio tra Uffici	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 14	DIR. I	Trasparenza e Anticorruzione - Mappatura dei processi	O.3 - Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Mappatura dei processi amministrativi finalizzate alle azioni descritte nel Piano di Ateneo di Trasparenza e anticorruzione	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 15	DIR. II	Completamento della già adottata piattaforma dei dottorati di ricerca con conseguente adeguamento della stessa alle intervenute disposizioni del decreto ministeriale MUR del 14/12/2021, n.226;	R.1 - Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Completamento della già adottata piattaforma dei dottorati di ricerca con conseguente adeguamento della stessa alle intervenute disposizioni del decreto ministeriale MUR del 14/12/2021, n.226;	DIR. V	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 16	DIR. II	Realizzazione del portale dei progetti di ricerca da bandi competitivi	R.1 - Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Realizzazione del portale dei progetti di ricerca da bandi competitivi		
ob. 17	DIR. II	Completamento del gestionale carriere assegnisti di ricerca	R.1 - Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Completamento del gestionale carriere assegnisti di ricerca	DIR. V	
ob. 18	DIR. II	Emanazione del nuovo regolamento per le Borse di Ricerca	R.1 - Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Emanazione del nuovo regolamento per le Borse di Ricerca		
ob. 19	DIR. II	Attivazione piattaforma PURE	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Attivazione piattaforma PURE	DIR. V	
ob. 20	DIR. II	Emanazione del Regolamento per la gestione economico finanziaria dei Centri Interuniversitari	O.1 - Migliorare l'efficienza delle spese	Emanazione del Regolamento per la gestione economico finanziaria dei Centri Interuniversitari	DIR. III,DIR.IV	
ob. 21	DIR. II	Implementazione della Piattaforma Knowledge share, vetrina dei brevetti gestita da Netval con tutti i brevetti che fanno parte del portafoglio di Ateneo	TM.1 - Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di terza Missione	Implementazione della Piattaforma Knowledge share, vetrina dei brevetti gestita da Netval con tutti i brevetti che fanno parte del portafoglio di Ateneo		

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 22	DIR. II	Amministrazione e servizi agli utenti - migliorare l'efficienza delle spese in logica di spending review	O.1 - Migliorare l'efficienza delle spese	Realizzazione di uno studio di fattibilità sulle possibili azioni volte a favorire la riduzione della spesa della Direzione. Lo studio di fattibilità deve contenere: descrizione delle azioni da intraprendere - analisi della fattibilità e delle tempistiche - un sistema di monitoraggio - Ciascuna Direzione deve presentare almeno una proposta che attraverso diverse metodologie (risparmio sulla spesa, ottimizzazione di processi) miri a produrre o un risparmio sulla spesa, o un risparmio di tempo sulla conclusione di un procedimento o un risparmio sulle ore uomo necessario a concludere un procedimento	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 23	DIR. II	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli Organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte.	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte.	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 24	DIR. II	Sviluppo della comunicazione tra Direzioni	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Organizzazione incontri periodici con il personale all'interno delle Direzioni e tra Direzioni al fine del miglioramento della comunicazione e dello scambio tra Uffici	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 25	DIR. II	Trasparenza e Anticorruzione - Mappatura dei processi	O.3 - Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Mappatura dei processi amministrativi finalizzate alle azioni descritte nel Piano di Ateneo di Trasparenza e anticorruzione	TUTTE LE DIREZIONI	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 26	DIR.III	Elaborazione, estrazione e trasmissione dati economici alla divisione V al fine di implementare le posizioni assicurative del programma Passweb (INPS ex INPDAP) di tutto il personale di Ateneo periodo 1993 - 2012	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale			
ob. 27	DIR.III	Progettazione e sviluppo di procedure informatizzate per trasferimento dati su CSA precedentemente gestiti dalla Società ISED	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale			
ob. 28	DIR.III	Adeguamento alla riforma dei sostegni al reddito - assegno universale per i figli	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale			
ob. 29	DIR.III	Aggiornamento del Bilancio di Genere.	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Approvato nella sua prima edizione per l'anno 2020, il documento, nel suo contenuto completo previsto dalle Linee Guida CRUI sarà predisposto triennialmente, ma – alla data di riferimento del 31 dicembre 2021 – sarà aggiornato nella parte degli indicatori con riferimento a: studenti e studentesse, personale docente, ricercatore e TAB, composizione degli organi di governance e di direzione delle strutture di didattica e di ricerca. L'aggiornamento sarà effettuato dal Gruppo di Lavoro per l'elaborazione del BDG, presieduto dalla Prorettrice alla Ricerca, prof.ssa Daniela Vuri, del quale è componente la dott.ssa Carola Gasparri (Direzione III – Divisione 3 – Ufficio Bilanci e Rapporto di Sostenibilità);		

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 30	DIR.III	Aggiornamento del Manuale di Contabilità disponibile online sul portale www.coep.uniroma2.it (ad es. introduzione delle procedure di gestione contabile del magazzino, miglioramento della descrizione delle procedure per la predisposizione del Bilancio di previsione ecc.)	O - Organizzazione e ambiente di lavoro			
ob. 31	DIR.III	Realizzazione dell'Ateneo – in collaborazione con l'Ufficio Sviluppo Organizzativo – di un minicorso online mirante al rafforzamento delle competenze in materia di contabilità economico-patrimoniale destinato a tutti gli operatori e le operatrici contabili. Preceduto da un quiz iniziale di autovalutazione, il minicorso prevedrà 6-7 moduli tematici di massimo 10 minuti ciascuno, un test di apprendimento e il rilascio di un attestato;	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale			
ob. 32	DIR.III	Cedolone	O.1 - Migliorare l'efficienza delle spese	Produzione e messa a disposizione degli utenti del Cedolone al fine di facilitare le attività di rendicontazione delle spese di personale nei progetti	DIR II e DIR. V	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 33	DIR.III	Amministrazione e servizi agli utenti - migliorare l'efficienza delle spese in logica di spending review	S.1 - Migliorare i servizi agli utenti	Realizzazione di uno studio di fattibilità sulle possibili azioni volte a favorire la riduzione della spesa della Direzione. Lo studio di fattibilità deve contenere: descrizione delle azioni da intraprendere - analisi della fattibilità e delle tempistiche - un sistema di monitoraggio - Ciascuna Direzione deve presentare almeno una proposta che attraverso diverse metodologie (risparmio sulla spesa, ottimizzazione di processi) miri a produrre o un risparmio sulla spesa, o un risparmio di tempo sulla conclusione di un procedimento o un risparmio sulle ore uomo necessario a concludere un procedimento	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 34	DIR.III	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli Organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte.	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 35	DIR.III	Sviluppo della comunicazione tra Direzioni	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Organizzazione incontri periodici con il personale all'interno delle Direzioni e tra Direzioni al fine del miglioramento della comunicazione e dello scambio tra Uffici	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 36	DIR.III	Trasparenza e Anticorruzione - Mappatura dei processi	O.3 - Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Mappatura dei processi amministrativi finalizzate alle azioni descritte nel Piano di Ateneo di Trasparenza e anticorruzione	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 37	DIR. IV	Modifica del Regolamento per la gestione del Fondo economale e l'utilizzo delle carte di credito	O.3 - Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Modifica del Regolamento per la gestione del Fondo economale e l'utilizzo delle carte di credito	DIR. III	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 38	DIR. IV	Amministrazione e servizi agli utenti - migliorare l'efficienza delle spese in logica di spending review	S.1 - Migliorare i servizi agli utenti	Realizzazione di uno studio di fattibilità sulle possibili azioni volte a favorire la riduzione della spesa della Direzione. Lo studio di fattibilità deve contenere: descrizione delle azioni da intraprendere - analisi della fattibilità e delle tempistiche - un sistema di monitoraggio - Ciascuna Direzione deve presentare almeno una proposta che attraverso diverse metodologie (risparmio sulla spesa, ottimizzazione di processi) miri a produrre o un risparmio sulla spesa, o un risparmio di tempo sulla conclusione di un procedimento o un risparmio sulle ore uomo necessario a concludere un procedimento	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 39	DIR. IV	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli Organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte.	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 40	DIR. IV	Sviluppo della comunicazione tra Direzioni	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Organizzazione incontri periodici con il personale all'interno delle Direzioni e tra Direzioni al fine del miglioramento della comunicazione e dello scambio tra Uffici	TUTTE LE DIREZIONI	
ob. 41	DIR. IV	Trasparenza e Anticorruzione - Mappatura dei processi	O.3 - Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Mappatura dei processi amministrativi finalizzate alle azioni descritte nel Piano di Ateneo di Trasparenza e anticorruzione	TUTTE LE DIREZIONI	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob. 42	DIR. V	Formazione e Ambiente di Lavoro	O.2 - Servizi ai dipendenti e welfare aziendale	Sviluppo Competenze Informatiche - Migliorare e sviluppare le competenze digitali del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, al passo con le necessità di un'organizzazione in evoluzione. Cultura digitale nel mondo del lavoro, attraverso un utilizzo consapevole dei social media, pensiero computazionale. Max 300 unità nell'arco dell'anno.		
				Sviluppo Competenze Linguistiche - Migliorare e sviluppare le competenze linguistiche del personale tecnico amministrativo e bibliotecario		
				Sviluppo Soft Skill - Soft Skills, sviluppo competenze personale TAB		
				Miglioramento del clima organizzativo/COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE NEL CLIMA ORGANIZZATIVO - Smart Working - Regolamento, Modello organizzativo, Formazione		
ob. 43	DIR. V	Dematerializzazione	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Dematerializzazione concorsi -Adozione piattaforma Cineca per la gestione dei concorsi personale TAB e docente		
				Reingegnerizzazione dei processi di presa di servizio e gestione assenze, adozione procedure online		
				Valutazione Docenti/scatti biennali - Armonizzazione e semplificazione dei regolamenti, reingegnerizzazione dei processi, adozione procedure informatiche		
				Adozione libro firma elettronico per dematerializzazione dei processi di firma e protocollazione per tutti i dipartimenti	Tutte le direzioni	
				Organi collegiali - Adozione di uno strumento software per la dematerializzazione dei processi degli organi collegiali	TUTTE LE DIREZIONI	
ob.44		Cruscotto direzionale	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Sviluppo cruscotto direzionale con 3nuovi indicatori. Modello di previsione		

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob.45	DIR. V	Adesione e sviluppo progetto Good Practice	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Adesione e sviluppo progetto Good Practice		
ob.46	DIR. V	Rete e Sicurezza Informatica	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Introduzione autenticazione due fattori		
				Consolidamento infrastruttura di rete (INGEGNERIA- SCIENZE), spostamento polo garr, messa in sicurezza rete delle facoltà		
				Infrastruttura di difesa attacchi DOS		
				Introduzione SIEM e Presidio H24		
				Consolidamento VOIP		
				Elettrificazione banchi studenti e aule di studio		
				consolidamento Infrastruttura didattica mista		
ob.47	DIR. V	Redazione del piano PIAO	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Istituzione di un gruppo di lavoro costituito da componenti di tutte le Direzioni finalizzato alla redazione del PIAO	TUTTE LE DIREZIONI	
ob.48	DIR. V	Amministrazione e servizi agli utenti - migliorare l'efficienza delle spese in logica di spending review	O.1 - Migliorare l'efficienza delle spese	Realizzazione di uno studio di fattibilità sulle possibili azioni volte a favorire la riduzione della spesa della Direzione. Lo studio di fattibilità deve contenere: descrizione delle azioni da intraprendere - analisi della fattibilità e delle tempistiche - un sistema di monitoraggio - Ciascuna Direzione deve presentare almeno una proposta che attraverso diverse metodologie (risparmio sulla spesa, ottimizzazione di processi) miri a produrre o un risparmio sulla spesa, o un risparmio di tempo sulla conclusione di un procedimento o un risparmio sulle ore uomo necessario a concludere un procedimento	TUTTE LE DIREZIONI	

Cod.ob.	Direzione capofila	Titolo obiettivo	Collegamento PIAO 2022 - 2024	Descrizione attività	Direzioni coinvolte	Valutazione: Percentuale di realizzazione al 31/12/2022 (0, 25%, 50%, 75%, 100%)
ob.49	DIR. V	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli Organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Sviluppo dei sistemi di ottimizzazione e gestione della performance in relazione alle modalità organizzative e gestionali per il corretto funzionamento degli Organi Collegiali (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione) sia in termini di completezza ed esaustività nell'istruzione dei punti da sottoporre agli organi, sia in termini di tempestiva implementazione delle decisioni assunte.	TUTTE LE DIREZIONI	
ob.50	DIR. V	Sviluppo della comunicazione tra Direzioni	O - Organizzazione e ambiente di lavoro	Organizzazione incontri periodici con il personale all'interno delle Direzioni e tra Direzioni al fine del miglioramento della comunicazione e dello scambio tra Uffici	TUTTE LE DIREZIONI	
ob.51	DIR. V	Trasparenza e Anticorruzione - Mappatura dei processi	O.3 - Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	Mappatura dei processi amministrativi finalizzate alle azioni descritte nel Piano di Ateneo di Trasparenza e anticorruzione	TUTTE LE DIREZIONI	