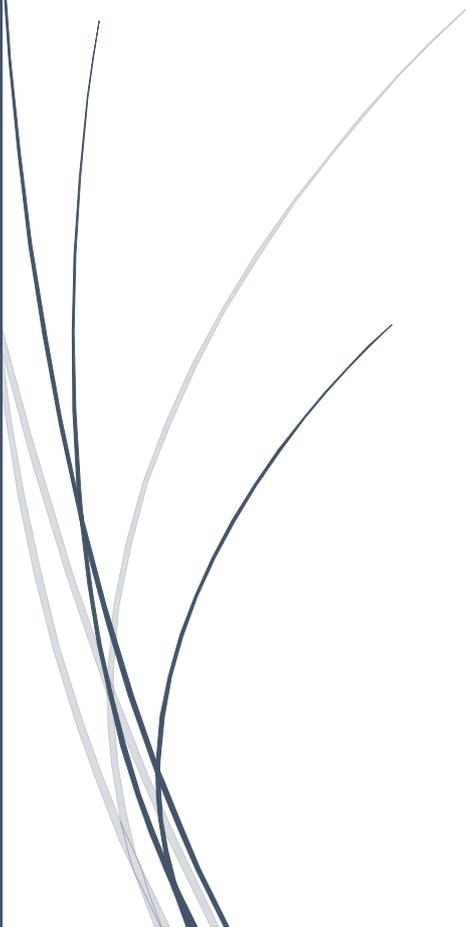




2017

Relazione sulla Performance 2016

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



PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE

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

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

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

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

(compresi i documenti sopra indicati) circa il funzionamento dell'ente e i risultati raggiunti. Il documento è adottato con cadenza annuale.

La presente relazione è stata redatta in conformità alle Delibere definite della Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CiVIT), relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance. Si osserva inoltre che la CiVIT, in merito all'applicabilità delle proprie Delibere all'Università, ha sostanzialmente riconosciuto la specificità e l'autonomia degli Atenei all'interno del comparto pubblico, consentendo loro di adottare "in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del personale al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale". L'importanza di garantire il rispetto dell'autonomia universitaria sancito dall'art. 33 della Costituzione è ripreso ed evidenziato anche nelle nuove "Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" predisposte dall'ANVUR a luglio 2015, in cui sono fornite indicazioni operative alle università italiane per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione. Inoltre l'ANVUR, nelle linee guida sopra citate, afferma che nella Relazione della performance ogni singolo ateneo possa definire le modalità di rendiconto della performance amministrativa in piena autonomia, purché agisca nel rispetto delle norme vigenti, coerentemente con quanto previsto nel Sistema (sul piano metodologico), in conformità con gli indirizzi dell'ANVUR (in termini di contenuti minimi) e conseguentemente a quanto enunciato sul proprio Piano della performance (in merito a strategie ed obiettivi programmati).

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

A garanzia della trasparenza, la Relazione sulla performance 2016 sarà presentata a tutti gli stakeholder in occasione della Giornata della Trasparenza 2016, sarà pubblicata sul sito istituzionale www.uniroma2.it nella sezione "Amministrazione Trasparente", e sarà trasmessa all'ANVUR ed al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Sommario

1.	SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I STAKEHOLDER ESTERNI.....	1
1.1	Il contesto esterno di riferimento.....	1
1.2	L'amministrazione	3
1.3	I risultati raggiunti.....	4
1.3.1	Best Practice	5
1.4	Le criticità e le opportunità	6
2	OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	6
2.1	Definizione degli obiettivi.....	7
2.2	Albero della performance	8
2.3	Obiettivi strategici e operativi	10
2.3.1	Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance	10
2.3.2	Analisi degli scostamenti	20
2.4	Piani operativi	21
2.5	Obiettivi individuali	26
3	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ	29
3.1	Situazione economico-finanziaria e di bilancio.....	29
3.2	Nota Integrativa al Bilancio Unico d'Ateneo 2016	30
3.3	Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti sul Bilancio esercizio 2016.....	30
3.3.1	Esame dello Stato Patrimoniale al 31.12.2016	30
3.3.2	Esame del Conto economico.....	32
3.3.3	Esame del Rendiconto finanziario.....	33
3.4	Indicatore di tempestività dei pagamenti dell'amministrazione	33
4	PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE	34
	Azioni positive	35
	<i>CUG - Comitato Unico di Garanzia</i>	35
	Progetti culturali e formativi	35
	<i>CUG - Comitato Unico di Garanzia</i>	35
5	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	37
5.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	38
5.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....	39
5.2.1	Punti di forza.....	40
5.2.2	Punti di debolezza.....	40
6	Allegato A.....	42

1. SINTESI DELLE INFORMAZIONI DI INTERESSE PER I STAKEHOLDER ESTERNI

La sezione si sviluppa in quattro paragrafi volti a descrivere:

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

1.1 Il contesto esterno di riferimento

Importanti modifiche normative che hanno ridisegnato l'assetto amministrativo e contabile hanno trovato compiuta applicazione nel corso del 2016:

1. La Legge 240/2010 prevede:
 - un sistema periodico di accreditamento per valorizzare, la qualità e l'efficienza delle università;
 - l'introduzione di un sistema di valutazione dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della Didattica e della Ricerca a fronte di criteri stabiliti ex ante da parte dell'ANVUR;
 - la revisione della disciplina contabile;
 - l'introduzione di un sistema di valutazione delle politiche di reclutamento degli Atenei a fronte di parametri definiti ex ante;
 - la revisione della normativa in materia di diritto allo studio;
 - l'introduzione di un costo standard per studente;
2. Il D.lgs. 19/2012 e i DD.MM. 47/2013 – 1059/2013 hanno rispettivamente introdotto, in attuazione della L.240/2010, meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche e definito le procedure di accreditamento degli atenei;
3. La L. 190/2012 e il D.lgs. 33/2013 hanno introdotto nuove disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e illegalità, ed effettuato un riordino delle disposizioni relative alla trasparenza nella pubblica amministrazione;
4. I DD. MM. 827/2013 e 104/2014 contenenti le Linee generali di indirizzo e gli indicatori per il monitoraggio e la valutazione dei programmi delle Università 2013-2015, hanno attribuito per la prima volta le risorse sulla base della valutazione ex ante da parte del MIUR dei programmi presentati dagli Atenei.
5. “Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della performance delle università italiane” predisposte dall'ANVUR a luglio 2015, e di cui si è già accennato nella Presentazione di questa Relazione, rappresentano un primo tassello della neonata Rete Nazionale. Le Linee guida forniscono indicazioni sull'approccio valutativo che l'ANVUR intende adottare a partire dal 2016.

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

- al trade-off esistente tra l'aumento degli adempimenti imposti da diversi interventi normativi (es. Leggi su Anticorruzione e Trasparenza) ed il contestuale stimolo al miglioramento della performance della Pubblica Amministrazione, attraverso l'utilizzo di modelli gestionali che convergono verso l'aziendalizzazione dei processi delle P.A. e l'incremento della competizione legati all'Istruzione e alla Ricerca;
- alla difficoltà degli Atenei di fare programmi a medio termine basandosi su risorse statali che non hanno certezze su tempi e criteri di assegnazione (es. Fondi programmazione triennale, FFO, Punti organico per le assunzioni, che nel caso della programmazione 2016 sono stati resi noti solamente a fine dicembre 2016);
- alla difficoltà di garantire la continuità dell'erogazione dell'offerta formativa rispetto ai requisiti di numerosità minima della docenza per l'accreditamento dei corsi di studio, in presenza di un turnover che negli ultimi anni è stato al di sotto del 60%.

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

1.2 L'amministrazione

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



Didattica A.A. 2015/16

31.790 Studenti iscritti totali ai Corsi di Studio

9.898 Studenti immatricolati di cui 5592 "prima volta"

6.308 Laureati 2016

1.102 Dottorandi

164 Master e corsi di perfezionamento

19 Dipartimenti



Ricerca 2016

352 progetti nazionali presentati

100 progetti nazionali approvati

114 progetti europei approvati

23 imprese spin-off

966 istituzioni universitarie ed enti di ricerca internazionali con accordi di collaborazione

di ricerca



Internazionalizzazione A.A. 2015/2016

681 studenti in uscita

415 studenti in entrata

12 corsi di studio con Doppio

Titolo/Multiplo/Congiunto

15 corsi di studio in lingua inglese di cui **2** in attesa di approvazione

ministeriale



Servizi agli studenti

350 Aule

29 Laboratori informatici

865 Postazioni PC

6 Biblioteche

170.000 risorse bibliografiche digitali (Periodici, E-book, audio e video)



Personale

722 Professori

616 Ricercatori

4 Dirigenti

14 Collaboratori ed Esperti linguistici

992 Tecnici Amministrativi e Bibliotecari

1.3 I risultati raggiunti

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

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	raggiungimento obiettivo
Ricerca	24	R.1	65	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	R.1.01	10	Incrementare il personale attivo nella ricerca	
	24	R.2	35	Internazionalizzare la ricerca	R.2.01	25	Incremento accordi e convenzioni con atenei e centri di ricerca stranieri	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	raggiungimento obiettivo
Didattica	40	D.1	30	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	D.1.01	30	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	
	40	D.2	30	Favorire i processi di apprendimento	D.2.03	10	Analizzare le principali cause dell'abbandono	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	raggiungimento obiettivo
Terza Missione	16	TM.1	50	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	TM.1.01	60	Predisposizione di un piano delle politiche di Ateneo per la Terza Missione	
	16	TM.2	50	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	TM.2.01	20	Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	raggiungimento obiettivo
Amministrazione e servizi agli utenti	20	S.1	60	Migliorare i servizi agli utenti	S.1.06	5	Dematerializzazione e delle procedure di servizio	
					S.1.20	5	Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	
		S.2	20	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2.05	10	Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	
		S.3	20	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	S.3.01	20	Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione	



Target raggiunto

1.3.1 Best Practice

In questo paragrafo vengono riportate le Best Practice, ovvero le azioni che hanno ottenuto un risultato superiore rispetto al target atteso.

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	raggiungimento obiettivo
Didattica	40	D.1	30	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	D.1.04	20	Incrementare il numero di iniziative a supporto dell'accoglienza, orientamento e tutorato	
					D.2.01	35	Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea	
		D.3	20	Internazionalizzare la didattica	D.3.02	20	Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	
					D.3.05	20	Aumentare il grado di internazionalizzazione dei dottorati	
Amministrazione e servizi agli utenti	20	S.1	60	Migliorare i servizi agli utenti	S.1.05	5	Fascicolo elettronico dei	

						fabbricati universitari	
				S.1.18	6	Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	
	S.2	20	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2.06	10	Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo	



Target ampiamente raggiunto – Best Practice

1.4 Le criticità e le opportunità

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

Opportunità	Criticità
Crescente numero di corsi interdisciplinari	Monitoraggio in itinere delle carriere degli studenti al fine di analizzare eventuali criticità sulla regolarità degli studi
Incremento dei corsi di studio interamente in lingua straniera	Vincoli di bilancio che possono determinare una contrazione dei finanziamenti interni destinati alle attività di ricerca
Aumento degli studenti provenienti da altre regioni	Reclutamento internazionale di ricercatori e professori
Il crescente numero di collaborazioni e/o accordi internazionali	Sviluppo del sistema informativo interno al fine di ampliare l'utilizzo di sistemi informatici perseguendo nel processo di dematerializzazione dei servizi
Eccellenza scientifica riconosciuta dal ranking ANVUR sulla VQR delle grandi strutture di ricerca	Semplificazione dei processi amministrativi aumentandone l'efficacia per i stakeholder interni/esterni
Ottimi esiti occupazionali dei laureandi	Conseguire una maggiore efficienza delle spese nell'ottica di un processo continuo di "spending review"

2 OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI

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

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

Nel Piano della Performance 2016-2018 sono state individuate cinque aree strategiche per la gestione della performance.

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

Si evidenzia che le cinque aree si intrecciano indissolubilmente, anche in termini di presupposti delle conseguenti scelte organizzative. All'interno delle cinque aree strategiche, il Piano della performance 2016-2018 ha individuato gli obiettivi strategici, alcuni dei quali risultano trasversali a tutte e cinque le aree. Per ciascun obiettivo strategico sono stati infine definiti i relativi obiettivi operativi ed uno o più indicatori utili a monitorare l'andamento dell'Ateneo in relazione alle strategie per il triennio 2016-2018; questi sono stati definiti in corrispondenza o in coerenza con gli indicatori ministeriali utilizzati per la valutazione delle università.

2.1 Definizione degli obiettivi

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

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

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

- obiettivi strategici - fanno riferimento a un arco temporale pluriennale e sono di particolare rilevanza, non solo in relazione alle priorità politiche dell'Amministrazione ma, più in generale, con riferimento ai bisogni e alle attese degli stakeholder ed alla missione istituzionale, in conformità con quanto declinato nel Piano strategico dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" 2016-2018;
- obiettivi operativi - declinano l'orizzonte strategico nel breve periodo, in relazione anche al Bilancio di Previsione 2016.

Per ogni area strategica sono dettagliati per primi gli obiettivi strategici, i relativi indicatori, i loro valori attesi ed i responsabili e i soggetti coinvolti nell'obiettivo strategico. Successivamente, al secondo livello di cascading della performance organizzativa, sono declinati dettaglio per ogni obiettivo strategico gli obiettivi operativi ed i relativi indicatori, con riferimento alle singole strutture amministrative dell'Ateneo, definiti in coerenza con le strategie dell'Ateneo contenute nei documenti di programmazione e declinando ciascun obiettivo strategico nei suoi obiettivi operativi, gli indicatori scelti per il monitoraggio delle azioni e la misurazione degli obiettivi operativi, che consentono di misurare il relativo grado di raggiungimento, il peso relativo degli obiettivi operativi all'interno di ogni obiettivo strategico, il valore atteso (target) di ciascun obiettivo operativo, le strutture responsabili di ciascun obiettivo operativo e i soggetti coinvolti nelle azioni. In tal modo sono stati redatti "piani operativi", associando uno o più indicatori a ciascun obiettivo e definendo un valore atteso (target) per l'anno 2016 e, laddove l'attività non si esaurisca nell'anno in corso, per gli anni

2017-2018, tenuto conto delle risorse umane e finanziarie assegnate a ciascuna struttura responsabile. L'articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi, con la definizione di indicatori di prestazione, target e la relativa pesatura, consente di misurare e valutare la performance di ciascuna struttura, attribuendo un punteggio complessivo in funzione del grado di raggiungimento degli obiettivi. Si precisa che, per riferimento, alla struttura "Ateneo" sono stati assegnati gli obiettivi strategici, mentre alle strutture amministrative sono stati assegnati gli obiettivi operativi.

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

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

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

2.2 Albero della performance

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

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

Area Strategica	Obiettivo strategico	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	raggiungimento obbiettivo
Ricerca	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	R.1	65	10	
	Internazionalizzare la ricerca	R.2	35	4	

Area Strategica	Obiettivo strategico	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	raggiungimento obbiettivo
Didattica	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	D.1	30	4	
	Favorire i processi di apprendimento	D.2	30	5	
	Internazionalizzare la didattica	D.3	20	5	
	Potenziare i servizi a supporto degli studenti	D.4	20	5	

Area Strategica	Obiettivo strategico	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	raggiungimento obbiettivo
Terza Missione	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	TM.1	50	2	
	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	TM.2	50	6	

Area Strategica	Obiettivo strategico	CODICE OBIETTIVO STRATEGICO	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	raggiungimento obbiettivo
Amministrazione e servizi agli utenti	Migliorare i servizi agli utenti	S.1	60	21	
	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2	20	11	
	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	S.3	20	7	

2.3 Obiettivi strategici e operativi

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

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

2.3.1 Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance

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

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
Ricerca	24	R.1	65	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	R.1.01	10	Incrementare il personale attivo nella ricerca	Percentuale di prodotti mancanti sui prodotti attesi nella valutazione VQR	
					R.1.02	15	Migliorare la qualità della ricerca nei ranking nazionali	Percentuale di aree scientifiche in cui l'Ateneo si trova nelle prime sei posizioni della graduatoria del proprio segmento dimensionale nella valutazione VQR	
					R.1.03	10	Migliorare l'eccellenza nei ranking nazionali	Percentuale di aree scientifiche in cui l'Ateneo ha una frazione di prodotti eccellenti superiore alla media di area nella valutazione VQR	
					R.1.04	10	Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale presentati	Numero di progetti di ricerca nazionale presentati anno t / Numero di progetti nazionali presentati t-1	
					R.1.05	10	Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale approvati	Numero di progetti di ricerca nazionale approvati anno t / Numero di progetti nazionali approvati t-1	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo		
					R.1.06	10	Incrementare il numero di progetti europei presentati in ambito Horizon 2020	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1			
					R.1.07	5	Incrementare il numero di progetti europei presentati con particolare riferimento al programma Marie Skłodowska Curie	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1			
					R.1.08	10	Incrementare il numero di progetti europei approvati	Numero di progetti europei approvati anno t / Numero di progetti europei approvati anno t-1			
					R.1.09	10	Incrementare le entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi	Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t / Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t-1			
					R.1.10	10	Potenziare la formazione alla ricerca	Numero di dottorandi e specializzandi anno t / Numero di dottorandi e specializzandi anno t-1			
				R.2	35	Internazionalizzare la ricerca	R.2.01	25	Incremento accordi e convenzioni con atenei e centri di ricerca stranieri	Numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t / numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t-1	
							R.2.02	25	Incremento reti di eccellenza internazionali	Numero delle reti di eccellenza create insieme ad altri Atenei e istituzioni di ricerca	
							R.2.03	25	Incremento della mobilità dei dottorandi con università straniere in entrata e in uscita	Numero di dottorandi in mobilità in entrata e in uscita	
							R.2.04	25	Incremento collaborazioni con dottorati di	Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
							ricerca internazionali	stranieri anno t / Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei stranieri anno t-1	
Didattica	40	D.1	30	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	D.1.01	30	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	Percentuale di corsi di studio con media di iscritti al I e II anno pari alle numerosità consigliate dal MIUR	
					D.1.02	30	Migliorare gli sbocchi occupazionali dell'offerta formativa	Percentuale dei corsi di laurea magistrale con rapporto laureati occupati entro 1 anno dalla laurea/totale laureati intervistati superiore a 0.5	
					D.1.03	20	Migliorare l'attrattività del dottorato	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivati nell'anno che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in altre Università	
					D.1.04	20	Incrementare il numero di iniziative a supporto dell'accoglienza, orientamento e tutorato	Numero di iniziative/eventi/progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	
	40	D.2	30	Favorire i processi di apprendimento	D.2.01	35	Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea	Percentuale di corsi di laurea con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 16:1 (valor medio di Ateneo), escludendo i corsi di laurea di area sanitaria	
					D.2.02	35	Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea magistrale	Percentuale di corsi di laurea magistrale con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 6:1 (valor medio di Ateneo)	
					D.2.03	10	Analizzare le principali cause dell'abbandono	Grado di completamento del processo di analisi	
					D.2.04	10	Analizzare le principali cause dei ritardi nelle carriere degli studenti	Grado di completamento del processo di analisi	
					D.2.05	10	Potenziare le azioni di orientamento e di tutorato	Numero di iniziative/eventi/progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
		D.3	20	Internazionalizzare la didattica	D.3.01	20	Incrementare gli scambi internazionali per studenti e docenti	Numero di corsi di studio che rilasciano titoli congiunti o doppi con Atenei esteri anno t / anno t- 1	
					D.3.02	20	Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	Percentuale di incremento nel numero di accordi interuniversitari internazionali per attività di didattica	
					D.3.03	20	Incrementare gli studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera.	Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t / Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t-1	
					D.3.04	20	Reingegnerizzazione e standardizzazione delle procedure di acquisizione e dei CFU conseguiti all'estero.	Grado di completamento del processo	
					D.3.05	20	Aumentare il grado di internazionalizzazione dei dottorati	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivi nell'anno che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in Università straniere	
	40	D.4	20	Potenziare i servizi a supporto degli studenti	D.4.01	20	Potenziare e rinnovare sistemi e apparecchiature tecnologiche e per la didattica	Percentuale di apparecchiature tecnologiche per la didattica rinnovate	
					D.4.02	20	Potenziare l'utilizzo di sistemi collaborativi virtuali	Percentuale degli studenti che fruiscono di spazi di lavoro virtuali condivisi	
					D.4.03	20	Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo		
					D.4.04	20	Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	Numero di stage per gli studenti dei corsi di laurea			
					D.4.05	20	Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti			
Terza Missione	16	TM.1	50	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	TM.1.01	60	Predisposizione di un piano delle politiche di Ateneo per la Terza Missione	Tempistica predisposizione piano e adozione delle relative azioni			
					TM.1.02	40	Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	Numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t / numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t-1			
		TM.2	50	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	TM.2.01	20	Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	Numero dei brevetti anno t/numero dei brevetti anno t-1			
					TM.2.02	20	Incentivare l'attività di incubatore dell'Ateneo	Numero di iniziative intraprese in collaborazione con l'incubatore di Ateneo			
					TM.2.03	20	Incrementare le entrate da conto terzi	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1			
					TM.2.04	10	Incrementare il numero di iniziative di Public Engagement	Numero di iniziative di Public Engagement anno t / numero di iniziative di Public Engagement anno t-1			
					TM.2.05	10	Incrementare il numero di iniziative di inclusione sociale	Numero di iniziative di inclusione sociale anno t / numero di iniziative di inclusione sociale anno t-1			
					TM.2.06	20	Incrementare il numero di spin off	Numero di spin off anno t/numero di spin off anno t-1			
		Amministrazione e servizi agli utenti	20	S.1	60	Migliorare i servizi agli utenti	S.1.01	5	Sistemi collaborativi virtuali	Numero di azioni / iniziative realizzate	
							S.1.02	5	Migliorare la risposta alle	Numero di richieste evase nell'anno t /	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
							richieste di intervento degli utenti	Numero di richieste evase nell'anno t-1	
					S.1.03	7	Miglioramento infrastrutture di rete wired e wireless in termini di banda disponibile, affidabilità, copertura wireless	Numero sedi/anno oggetto dell'intervento	
					S.1.04	10	Realizzazione di un cruscotto che raccolga e permetta l'analisi degli indicatori decisionali e di performance più significativi per l'Ateneo	Grado di completamento del progetto	
					S.1.05	5	Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati	
					S.1.06	5	Dematerializzazione delle procedure di servizio	Numero di processi amministrativi rivolti agli studenti dematerializzati in un'ottica di fruibilità, riduzione dei tempi di servizio, trasparenza ed anticorruzione procedimentale.	
					S.1.07	5	Dematerializzazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi	Numero delle procedure all'anno t/ Numero delle procedure all'anno t-1	
					S.1.08	5	Migliorare i servizi potenziando le infrastrutture e informatiche	Numero di progetti di innovazione ed ammodernamento tecnologico realizzati	
					S.1.09	3	Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle	Grado di completamento del processo	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
							competenze mensili		
					S.1.10	2	Dematerializzazione dei fascicoli personale e delle certificazioni mediche attestanti le assenze per malattia	Grado di completamento dell'archivio digitale	
					S.1.11	3	Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per lo storico	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	
					S.1.12	2	Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per l'anno	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	
					S.1.13	5	Riqualificazione edile, stradale ed impiantistica del patrimonio immobiliare dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata, compatibilmente con le disponibilità dei rispettivi bilanci.	Numero dei ticket di manutenzione straordinaria o extracanonale gestiti nell'anno	
					S.1.14	6	Realizzazione del Piano edilizio/Creoscita Ateneo	Percentuale di realizzazione delle strutture rispetto ai progetti.	
					S.1.15	2	Realizzazione di infrastrutture dedicate a servizi di mobilità dolce intracampus compreso il collegamento con la Metro C	Percentuale di realizzazione delle infrastrutture rispetto al progetto.	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
					S.1.16	4	Realizzazione di una piattaforma informatica bilingue (italiano/inglese) per la gestione le procedure concorsuali degli assegni di ricerca	Grado di completamento della piattaforma	
					S.1.17	5	Creazione di una anagrafe di Ateneo sull'Internazionalizzazione	Grado di completamento del sistema	
					S.1.18	6	Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	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)	
					S.1.19	5	Reingegnerizzare e standardizzare le procedure amministrative di acquisizione e CFU conseguiti all'estero sui sistemi informativi d'Ateneo	Grado di completamento del processo	
					S.1.20	5	Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	Numero di iniziative/progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio	
					S.1.21	5	Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti	
					S.2.01	15	Ottimizzare le spese di personale	Indicatore spese di personale	
		S.2.02	15	Ridurre il tasso di indebitamento	Indicatore tasso di indebitamento				
		S.2.03	15	Riduzione delle spese	Numero di iniziative realizzate per ridurre la spesa				

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
					S.2.04	5	Riduzione dell'utilizzo della carta	Importo annuo per acquisto di carta e stampanti anno t/ anno t- 1	
					S.2.05	10	Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	Numero processi reingegnerizzati	
					S.2.06	10	Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi delle vigenti normative.	
					S.2.07	5	Efficientamento degli impianti dell'Ateneo	Consumo energia termica destagionalizzata all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)	
					S.2.08	5	Efficientamento degli impianti dell'Ateneo	Consumo energia elettrica destagionalizzata all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)	
					S.2.09	5	Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	Spesa per l'energia termica destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	
					S.2.10	5	Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	Spesa per l'energia elettrica destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	
					S.2.11	10	Riduzione del numero complessivo delle macchine per ufficio	Numero delle macchine in uso all'anno t / Numero delle macchine in uso all'anno t-1	
					S.3	20	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	S.3.01	20

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
					S.3.02	20	Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	
					S.3.03	10	Percentuale di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.	Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t/ numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t-1	
					S.3.04	10	Comunicazione dei dati al responsabile e della trasparenza secondo le scadenze previste dalla normativa	Avvenuta comunicazione	
					S.3.05	10	Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	Avvenuta pubblicazione	
					S.3.06	20	Realizzazione di un cruscotto per monitorare l'esecuzione e del piano	Numero processi monitorati	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
							triennale della prevenzione e per i processi ad alto rischio di corruzione attraverso indicatori		
					S.3.07	10	Comunicazione dei dati del R.U.P. all'ANAC per la gestione degli appalti	Servizi ad accesso riservato dell'ANAC	



Target ampiamente raggiunto – Best Practice



Target raggiunto



Target parzialmente raggiunto



Target non raggiunto

2.3.2 Analisi degli scostamenti

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Indicatore	raggiungimento obiettivo
Ricerca	24	R.2	35	Internazionalizzare la ricerca	R.2.04	25	Incremento collaborazioni con dottorati di ricerca internazionali	Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca stranieri anno t / Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei stranieri anno t-1	
Didattica	40	D.2	30	Favorire i processi di apprendimento	D.2.02	35	Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea magistrale	Percentuale di corsi di laurea magistrale con rapporto	

								totale iscritti / totale docenti minore di 6:1 (valor medio di Ateneo)	
Terza Missione	16	TM.2	50	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	TM.2.03	20	Incrementar e le entrate da conto terzi	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1	
					TM.2.06	20	Incrementar e il numero di spin off	Numero di spin off anno t/numero di spin off anno t-1	
Amministrati one e servizi agli utenti	20	S.2	20	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2.04	5	Riduzione dell'utilizzo della carta	Importo annuo per acquisto di carta e stampanti anno t/ anno t- 1	
					S.2.07	10	Efficientame nto degli impianti dell'Ateneo	Consumo energia elettrica destagionalizz ata all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizz ato all'anno t- 1 (espresso in kWh)	



Target parzialmente raggiunto



Target non raggiunto

2.4 Piani operativi

- R.1: Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata. Tra i suoi obiettivi principali, l'Ateneo si propone di incrementare la produttività scientifica dei professori e dei ricercatori, di promuovere l'impatto della ricerca scientifica, e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio-economico.
- R.2: Internazionalizzare la ricerca. L'Ateneo intende potenziare ulteriormente i processi di internazionalizzazione nella ricerca, attraverso il sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca europea e internazionali, e alla promozione della mobilità internazionale dei ricercatori, dei professori e dello staff amministrativo.
- D.1: Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali. Questo obiettivo strategico comprende le principali attività volte a migliorare l'offerta formativa rendendola moderna, interdisciplinare e adatta alle nuove esigenze del mondo del lavoro e del sistema delle imprese, a promuovere l'orientamento e a facilitare l'inserimento dei laureandi e dei laureati nel mondo del lavoro. In particolare, l'Ateneo, coerentemente con

la sua missione/visione, intende innovare la sua offerta formativa (anche seguendo il criterio dell'interdisciplinarietà) in modo da adattarla alle mutate/mutevoli richieste del mondo del lavoro. Il raggiungimento di questo obiettivo, oltre a prevedere la ristrutturazione di alcuni corsi di studio erogati al tempo presente, potrebbe richiedere l'attivazione di nuovi corsi di studio nel prossimo futuro. Per rimanere compatibili con le risorse umane, strutturali e finanziarie a disposizione, potrebbe essere necessario chiudere alcuni corsi di studio offerti nel corrente anno accademico. I corsi di studio da chiudere verranno scelti tra quelli, non culturalmente irrinunciabili, che da diversi anni presentano: i) un numero di iscritti minore di quello consigliato, per la classe di appartenenza, dal MIUR; ii) sbocchi occupazionali inferiori alla media d'Ateneo.

- D.2 Favorire i processi di apprendimento. Questo obiettivo strategico fa riferimento alle attività 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.3: Internazionalizzare la didattica. Nel contesto di una “competizione globale alla caccia di talenti” e allo scopo di aumentare gli sbocchi occupazionali dei suoi corsi di studio (offrendo ai laureati gli strumenti per accedere al mercato internazionale del lavoro), l'Ateneo intende impegnarsi a promuovere e favorire la dimensione internazionale degli studi, per la creazione di un campus internazionalizzato anche nella didattica. In questa ottica, il principale strumento che si intende utilizzare è la promozione di titoli congiunti, volta a favorire la mobilità internazionale di docenti e studenti, e l'ammissione e la formazione di studenti stranieri.
- D.4: Potenziare i servizi a supporto della didattica e degli studenti. L'Ateneo intende potenziare le attività che sono in grado di assicurare una riorganizzazione e semplificazione dei processi, anche attraverso l'opportuno utilizzo di tecnologie di digitalizzazione della documentazione cartacea, come ad esempio la verbalizzazione elettronica degli esami di profitto.
- 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 essere in grado di sviluppare e valorizzare un'attività di ricerca innovativa e multidisciplinare ed avere finalità di trasferimento tecnologico in grado di determinare un qualitativo impatto economico e sociale sull'intero territorio nazionale e internazionale. I progetti e le attività realizzate, saranno caratterizzati da un modello di interazione strutturata rispetto alle esigenze del mercato promuovendo la definizione di nuovi partenariati.
- TM.2: Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio. L'Ateneo intende valorizzare al meglio il suo ruolo di “erogatore” di saperi e conoscenze, rispetto al resto della società civile, attuando in maniera sinergica azioni caratterizzanti attività di trasferimento tecnologico e altresì di trasformazione produttiva delle conoscenze, in grado di generare un impatto qualitativo rispetto alla vita dei cittadini e all'intera società civile, azioni che nell'ottica del processo di sviluppo sostenibile in atto a livello globale, determini un generale miglioramento globale complessivo dal punto di vista economico, sociale e ambientale.
- S.1: Migliorare i servizi agli utenti. L'Ateneo si vuole impegnare nel continuo miglioramento dei servizi offerti a tutti i suoi utenti: non soltanto gli studenti, ma anche il personale docente

e il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, le imprese e gli enti della pubblica amministrazione, la comunità che insiste sul territorio di riferimento e, più in generale, la società civile e il cittadino che in qualche modo potrebbe interfacciarsi con l'università.

- S.2: Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review. L'Ateneo si pone l'obiettivo di razionalizzare le spese correnti e di adottare misure volte al contenimento delle spese di gestione, al fine di liberare nuove risorse da investire in azioni considerate particolarmente strategiche.
- S.3: Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità. L'Ateneo attribuisce grande importanza ai temi della trasparenza, rendendo accessibile ogni tipo di informazione relativa all'organizzazione, alla gestione e all'utilizzo delle risorse con l'obiettivo di favorire forme diffuse di controllo e di partecipazione nel rispetto dei principi di buon andamento e di imparzialità, anche attraverso un piano di azione diretto a contrastare potenziali rischi di corruzione in tutti gli ambiti, dalle attività amministrative a quelle didattiche e scientifiche.

Inoltre, si è proceduto alla preventiva definizione di un sistema di "pesatura" per le aree strategiche, per i relativi obiettivi strategici, come sintetizzato nella tabella 1. La metodologia di pesatura e i relativi pesi sono descritti nel piano strategico.

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

- individuare i nuovi Referenti per la trasparenza e l'anticorruzione e delineare le modalità con le quali gli stessi concorrono all'attuazione della strategia anticorruzione, interagendo con il relativo Responsabile;
- programmare incontri periodici con il Responsabile Anticorruzione e con il Responsabile della Trasparenza, nel corso di tali incontri, i Referenti sono tenuti a fornire, in relazione al proprio settore di competenza:
- informazioni sulle situazioni verificatesi all'interno della propria struttura;
- informativa sullo stato di attuazione delle misure individuate dal Piano, con particolare riferimento a quelle destinate a presidiare le aree a più elevato rischio;
- segnalazioni di eventuali incongruenze nell'attuazione delle previsioni del Piano;
- proposte di interventi per la modifica delle misure di prevenzione;
- segnalazione dei casi di inconferibilità e di incompatibilità, nonché del mancato rispetto delle regole in materia di conferimento di incarichi esterni;
- segnalazione dei casi di violazione degli obblighi comportamentali, previsti sia dal Codice di comportamento generale che dal Codice Etico, anche per quanto attiene alla eventuale conseguente azione disciplinare;
- informazioni sull'andamento degli interventi formativi adottati;
- informazioni sulle procedure di fornitura di beni e servizi attivate.

Comunicazione immediata al Responsabile Anticorruzione nel caso in cui si verificano episodi di corruzione o situazioni di illegalità nell'ambito del settore di competenza (c.d. whistleblower). La segnalazione di una violazione o irregolarità o di un episodio di corruzione da parte di un dipendente, whistleblower, è stata oggetto di revisione nella Determinazione n.6 del 28 aprile 2015 "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)". Il whistleblowing, è un atto di partecipazione civica, attraverso cui il whistleblower contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi e situazioni pregiudizievoli per l'amministrazione di appartenenza e, di riflesso, per l'interesse pubblico collettivo. Si definisce "partecipazione civica" quel processo strutturato di discussione e/o di progettazione su temi di rilevanza pubblica che coinvolgono una pluralità di soggetti e di posizioni e che può essere attivato dal basso, su richiesta della società civile o promosso dall'alto. Pertanto, il whistleblowing è la procedura volta a incentivare le segnalazioni e a tutelare, proprio in ragione della sua funzione sociale, il whistleblower. Sul sito "Amministrazione trasparente" (www.amministrazionetrasparente.it) sono reperibili le indicazioni operative circa i contenuti, i destinatari e la modalità di trasmissione della segnalazione, nonché le forme di tutela per garantire l'anonimato del segnalante. Il whistleblower deve fornire tutti gli elementi utili perché gli uffici competenti possano procedere alle dovute ed appropriate verifiche ed accertamenti a riscontro della fondatezza dei fatti oggetto di segnalazione. A tal fine, il modulo predisposto per la segnalazione, reperibile sul sito sopra citato, contiene i seguenti elementi:

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

La segnalazione deve essere indirizzata al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" (anticorruzione@uniroma2.it). Ad eccezione dei casi in cui sia configurabile una responsabilità a titolo di calunnia e di diffamazione ai sensi delle disposizioni del codice penale o dell'art. 2043 del codice civile e delle ipotesi in cui l'anonimato non è opponibile per legge, l'identità del whistleblower viene protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione.

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

Comunicare con gli stakeholder attraverso il sito "Amministrazione trasparente": il sito "Amministrazione trasparente" (www.amministrazionetrasparente.uniroma2.it) non è solo una vetrina, ma un modo per tenersi in contatto con gli stakeholder ed aggiornarli dell'attività amministrativa. La nostra comunicazione ha l'obiettivo di gestire, sviluppare e migliorare la trasparenza, mediante modalità di interazione (ad es. posta elettronica) e opportunità di partecipazione

(pubblicazione di eventi, ad. Es. Giornate della trasparenza). Il sito “Amministrazione trasparente” è parte integrante della comunicazione di Ateneo e rappresenta uno strumento strategico per il miglioramento della relazione tra l’amministrazione e gli stakeholder. Attraverso la comunicazione del sito “Amministrazione trasparente” e, quindi, il suo continuo aggiornamento, l’Ateneo desidera perseguire diverse azioni e finalità, tra le quali:

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

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

Per l’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”, le Giornate della Trasparenza sono importanti strumenti di comunicazione sulla tematica della trasparenza in funzione dell’anticorruzione e sulla specialità come principio dell’ordinamento che investe, pertanto, anche la disciplina per la prevenzione della corruzione. In questa prospettiva, le giornate della trasparenza sono una occasione di studio dove si intende informare, formare e sensibilizzare tutti i soggetti coinvolti (studenti, personale di Ateneo e stakeholder esterni), a qualunque livello nell’applicazione della normativa sulla trasparenza che avvertono la necessità ineludibile di una “bussola” che consenta di orientarsi con coscienza e consapevolezza nella concreta realtà giuridica.

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

Attività di prevenzione alla corruzione	Azione	Tempistica	Responsabile e/o struttura dell'adempimento
Codice di comportamento	Adozione	Immediata	R.P.C.
			-Direzione III - Personale e Bilancio
	Divisione 1 Gestione del personale		
	Controllo	Immediata	Tutti i Dirigenti e/o Responsabili di struttura

Formazione	Formazione	Da distribuire nel corso dell'anno	- R.P.C. - Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 3 Sviluppo organizzativo
Giornata della trasparenza	Trasparenza	Da distribuire nel corso dell'anno	- R.P.C. - Responsabile della trasparenza - Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Whistleblower	Adozione di misura di tutela	Annuale	- R.P.C. - Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Disciplina delle incompatibilità e del conferimento di incarichi	Applicazione del regolamento	Immediata	Tutti i Dirigenti e/o Responsabili di struttura
	Controllo	Annuale	- R.P.C. - Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Bandi di concorso	Controlli a campione delle procedure concorsuali	Annuale	- R.P.C. - Direzione I – Didattica e servizio agli studenti - Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
	Controllo dei componenti delle commissioni esaminatrici	Annuale	Tutte le strutture che bandiscono concorsi
Attribuzione degli incarichi dirigenziali : verifica insussistenza di cause di incompatibilità	Controllo	Annuale	- R.P.C. - Direzione III - Personale e Bilancio Divisione 1 Gestione del personale
Patrimonio e appalti	Verifica applicazione delle normative vigenti	Annuale	- Direzione V - Patrimonio e appalti
Pubblicazione sul sito della trasparenza	Obblighi di pubblicazione	Immediata	- Tutte le strutture
Benessere organizzativo	Sistemi di valutazione	Annuale	- Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 3 Sviluppo organizzativo
Tabella valutazione rischio	Aggiornamento tabella rischio	Annuale	- R.P.C. - Direzione V - Sistemi operativi di gestione - Divisione 2 Programmazione e controllo
Attività di supporto al R.P.C per l'attivazione di nuove procedure di controllo illecito	Comunicazione	Immediata	Tutte le strutture

2.5 Obiettivi individuali

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

1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?				
	personale in servizio (valore assoluto)	personale a cui sono stati assegnati obiettivi (valore assoluto)	Quota di personale con assegnazione tramite colloquio con valutatore	Quota di personale con assegnazione tramite controfirma scheda obiettivi
Dirigenti di I fascia e assimilabili	1	1	X <u>50% - 100%</u> <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% X <u>0%</u>
Dirigenti di II fascia e assimilabili	4	4	X <u>50% - 100%</u> <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> <u>50% - 100%</u> <input type="checkbox"/> 1% -49% X 0%
Non dirigenti	995	0	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%	<input type="checkbox"/> 50% - 100% <input type="checkbox"/> 1% -49% <input type="checkbox"/> 0%
2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?				
	Si	No	Note	
Dirigenti di I fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>		
Dirigenti di II fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>		
Non dirigenti	<input type="checkbox"/>	X	Avvio della sperimentazione della valutazione nel corso del 2017.	

Il processo complessivo di pianificazione, gestione della performance e 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, piano performance e revisione del sistema
13. Azioni correttive – gestione del trade-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 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 permette la valutazione di tutto il resto 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. Le organizzazioni universitarie hanno vissuto per molti anni dentro contenitori organizzativi caratterizzati da forte separatezza tra le varie componenti, sulla base del principio di autonomia, un valore, che però ha portato le strutture dipartimentali e le Facoltà ad agire in maniera fortemente scollegata rispetto all'amministrazione generale, alle volte con sistemi di regole non formalizzate non sempre coerenti con il funzionamento complessivo. Questo sistema oltre ad aver prodotto problemi di gestione ha anche portato a forti conflittualità tra le diverse componenti, amministrazione allora chiamata "centrale" e strutture, anche con sistemi di evoluzione di carriera e distribuzione di risorse non sempre coerenti. Ora l'impegno è ritrovare un percorso di maggiore coesione nella consapevolezza dell'importanza sinergica delle diverse componenti: una amministrazione generale (non più "centrale", se non in senso geometrico, 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. La sfida è quella di cambiare quindi la cultura organizzativa consolidata, nel tempo necessario che non può essere quello di pochi anni come sempre avviene per questi processi, facendo coesistere controllo della gestione ed esercizio dell'autonomia entro un processo di "Amministrazione Unica" caratterizzato dal crescente coinvolgimento e partecipazione di tutti gli attori.

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 di 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 inoltre 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 rimodulazione 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.

3 RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ

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

3.1 Situazione economico-finanziaria e di bilancio

Il Bilancio Unico di previsione 2016 raccoglie e sintetizza l'attività amministrativa di tutte le strutture dell'Ateneo: l'Amministrazione centrale, i 19 dipartimenti, i 13 Centri e lo SBA, nell'ottica di previsione degli stanziamenti necessari allo svolgimento della gestione 2016, tenuto conto delle esigenze legate all'aspetto autorizzatorio e al controllo del rispetto dei limiti di spesa.

L'elaborazione dei dati previsionali per il 2016 non può non tener conto della situazione economico-finanziaria nazionale. La crisi che ha investito il nostro paese ha chiaramente avuto, negli ultimi anni, una ripercussione sul sistema universitario nazionale. L'entità del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) – quale voce più significativa delle entrate, fondamentale per la sopravvivenza degli Atenei – ha subito, negli ultimi anni significative flessioni; il calcolo del FFO è diventato sempre più complesso, anche in conseguenza di una politica di premialità basata su parametri la cui determinazione è non solo tecnicamente complessa ma, soprattutto, difficile da prevedere, anche a causa di un'informazione carente da parte del MIUR. Si evidenzia in particolare, nel quadro della politica di riduzione del finanziamento pubblico, l'abolizione delle risorse ministeriali destinate all'edilizia universitaria e alle grandi attrezzature; inoltre, dal 2014 anche i finanziamenti per le Borse di Dottorato di ricerca e per il sostegno dei giovani (mobilità degli studenti, tutorato, attività didattiche e integrative e incentivi all'iscrizione a lauree di interesse nazionale e comunitario), sono confluiti in un fondo unico insieme al FFO e alle risorse destinate alla programmazione. Anche per il 2016 l'Ateneo ha previsto di dare un forte impulso ai servizi e alle attività a sostegno degli studenti e della ricerca scientifica. In particolare si prevedono di avviare le seguenti attività:

- consolidamento delle risorse attribuite per il finanziamento del Dottorato di Ricerca, dei premi agli studenti meritevoli, delle collaborazioni a tempo parziale degli studenti;

- implementazione del Centro Linguistico di Ateneo (CLA), con l'obiettivo di estendere le funzioni a tutti i settori disciplinari dell'Università;
- potenziamento dei laboratori didattici, mediante la realizzazione di infrastrutture più funzionali;
- incremento delle risorse a disposizione del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA);
- incremento delle risorse per il finanziamento della Ricerca Scientifica di Ateneo;
- finanziamento di un Piano straordinario per la Sicurezza dell'Ateneo.

3.2 Nota Integrativa al Bilancio Unico d'Ateneo 2016

L'Ateneo di Tor Vergata, sulla base della delibera del Consiglio di Amministrazione del 18 dicembre 2014, ha scelto di introdurre il nuovo sistema contabile a decorrere dal 1° gennaio 2015, in adesione alla prescrizione normativa originaria di cui all'art. 7, comma 3 del D.Lgs. 18/2012, con termini prorogati come consentito dal D.L. 150/2013 art. 6, comma 2.

Le scelte effettuate in fase di avvio del nuovo sistema contabile-amministrativo, sia per quanto riguarda la conversione dei valori dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale, sia per quanto riguarda i criteri di valutazione delle poste del patrimonio dell'Ateneo, sono coerenti con quanto disposto dai decreti legislativi e ministeriali di riferimento nella loro versione definitiva.

Lo Stato Patrimoniale al 1° gennaio 2015 è stato il primo ad essere redatto in contabilità economico-patrimoniale. Il presente bilancio unico d'Ateneo d'esercizio al 31 dicembre 2016 è pertanto il secondo ad essere redatto in contabilità economico-patrimoniale sulla base dei criteri di valutazione di seguito indicati, che si basano sui postulati e sui principi contabili predisposti dal Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze.

In ottemperanza all'articolo 8 del D.I. n. 19 del 14 gennaio 2014, la Commissione per la contabilità economico-patrimoniale delle Università ha reso disponibile il Manuale Tecnico Operativo a supporto delle attività gestionali derivanti dall'introduzione obbligatoria della contabilità economico-patrimoniale prevista dal Decreto Legislativo n. 18/2014 e dai relativi decreti attuativi.

A seguito di consultazione pubblica (ad oggi conclusa), è stata pubblicata la bozza del manuale tecnico operativo nella sua seconda versione, ad integrazione di tematiche che non erano state trattate nella prima edizione del manuale stesso.

Il M.T.O. costituisce uno strumento a supporto delle attività contabili e gestionali degli atenei e le sue due versioni pubblicate sono state tenute a riferimento per l'impianto delle scritture contabili in contabilità economico patrimoniale.

3.3 Relazione del Collegio dei Revisori dei Conti sul Bilancio esercizio 2016

L'ateneo, sulla base della delibera del Consiglio di amministrazione 18/12/2014, ha deliberato l'introduzione del nuovo sistema contabile a decorrere dal 1° gennaio 2015, come previsto dall'art. 7, comma 3 del D.lgs. 18/2012 il cui termine è stato prorogato dal D.L. 150/2013 art. 6, comma 2.

Il bilancio di esercizio in esame sarà sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 giugno 2017, in ritardo rispetto al termine del 30 aprile, prescritto dal D.lgs. 18/2012, art.5, comma 4.

3.3.1 Esame dello Stato Patrimoniale al 31.12.2016

Vengono riportati, di seguito, i dati di riepilogo più significativi dello stato patrimoniale al 31.12.2016 raffrontati con quelli al 31.12.2015. Il Collegio ha provveduto a verificare a campione la corrispondenza delle voci dello Stato Patrimoniale con i saldi della contabilità COGE.

Terreni e fabbricati

Il valore iscritto al 31 dicembre 2016 è stato determinato con gli stessi criteri adottati per la redazione dello Stato patrimoniale del 2015.

Il valore contabile netto, pari ad euro 294.134.175,30 risulta disaggregato come riportato nella seguente tabella.

Terreni e fabbricati	
Valore al 31.12.2015	302.159.179,94
Variazione	1.713,66
Ammortamenti esercizio	8.026.718,30
Valore al 31.12.2016	294.134.175,30

Si rileva che la diminuzione di valore per i fabbricati è dovuta all'ammortamento che è di importo più elevato rispetto alle variazioni di valore dei terreni intervenute nel 2016.

Impianti e attrezzature

La voce si riferisce all'acquisizione ed installazione di impianti e macchinari destinati alle attività didattiche e amministrative, nonché attrezzature elettriche ed elettroniche non scientifiche (come computer, fax, fotocopiatrici, ecc.).

Si fa presente che al 31.12.2016 gli incrementi superano in valore gli ammortamenti e ne deriva una variazione positiva rispetto alla situazione al 31.12.2015 come riportato nella tabella che segue.

Impianti e attrezzature	
Valore al 31.12.2015	16.262.844,72
Nuove acquisizioni	61.562,20
Dismissioni nette del fondo	-2.529,14
Ammortamenti esercizio	-4.824.272,67,
Valore al 31.12.2016	11.497.605,11

Crediti

Il valore netto dei crediti al 31.12.2016 ammonta ad euro 199.117.150,62 e, rispetto al 31.12.2015, si evidenzia una diminuzione di euro -68.595.703,87.

I crediti sono stati esposti al netto del relativo fondo di svalutazione. Tale fondo, alla chiusura dell'esercizio, ammonta ad euro 23.270.877,58, con un incremento rispetto al 31.12.2015 di euro 2.819.834,49.

Disponibilità liquide

Il valore iscritto al 31.12.2016 è pari ad euro 52.264.913,46, corrispondente alle risultanze comunicate dall'Istituto cassiere, con un incremento rispetto al 31.12.2015 di euro di 23.715.435,34 (Allegato 1).

Patrimonio netto

Il valore iscritto al 31.12.2016 è pari ad euro 90.927.941,30, con un incremento rispetto al 31.12.2015 di euro di 16.329.131,82.

Tale ultimo importo risulta così composto:

dal patrimonio non vincolato, pari ad euro 16.467.996,30, che risulta incrementato di euro per effetto del risultato reddituale dell'esercizio, al netto delle imposte;

dal patrimonio vincolato, pari ad euro – 138.864,48, con un decremento rispetto al valore all'inizio dell'esercizio.

Fondi per rischi ed oneri

Il valore dei fondi per rischi ed oneri ammonta ad euro 23.242.428,04, con un aumento rispetto al 31.12.2015 di euro 3.451.039,93. In Nota integrativa viene data puntuale evidenza delle poste che lo compongono.

Debiti

I debiti, che sono stati iscritti in bilancio al loro valore nominale, ammontano a euro 145.668.712,29 e risultano diminuiti, rispetto al 31.12.2015, di euro 5.219.076,54.

3.3.2 Esame del Conto economico

Il Conto Economico è esposto in forma scalare secondo lo schema allegato al citato D.L. n.19 del 2014.

Come per lo Stato Patrimoniale, il Collegio ha provveduto a verificare a campione la corrispondenza delle voci del Conto Economico con i saldi della contabilità COGE.

Conto Economico	
Proventi	299.815.995,32
Costi operativi	277.335.270,08
Margine gestionale lordo	22.480.725,24
Proventi e oneri finanziari	(2.372.975,87)
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0,00
Proventi e oneri straordinari	7.141.808,56
Risultato prima delle imposte	27.249.557,93
Imposte sul reddito	(10.781.561,63)
Utile d'esercizio	16.467.996,30

La gestione si è conclusa con un utile di esercizio pari ad euro 16.467.996,30 come rappresentato nella tabella che precede.

In particolare ci si è soffermati sulla determinazione e contabilizzazione del contributo di funzionamento ordinario del MIUR nelle sue quote base e premiali e sulla classificazione dei costi e dei ricavi di esercizio, anche ai fini della quantificazione dei ratei e risconti attivi e passivi.

3.3.3 Esame del Rendiconto finanziario

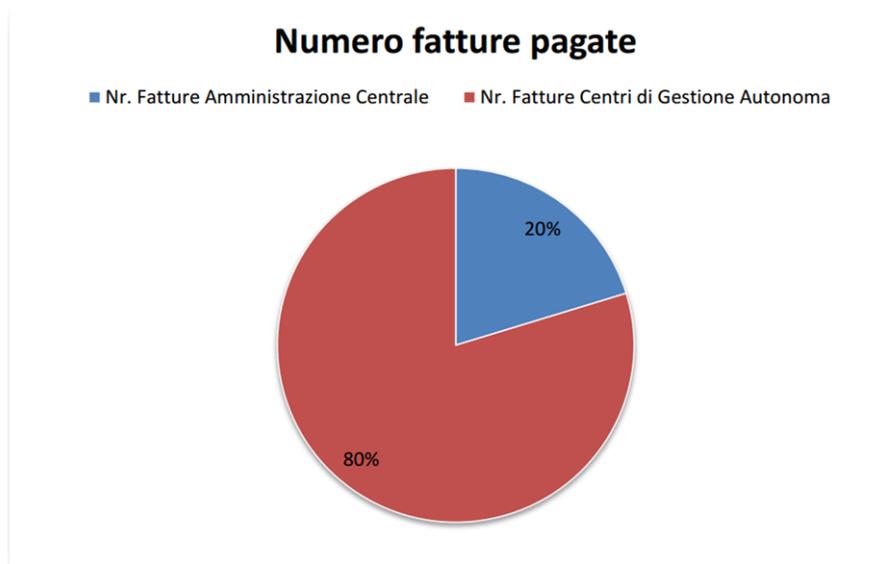
L'analisi del flusso monetario (cash flow) è stata redatta sulla base degli schemi di cui al D.L. n.19 del 2014. Come è noto il cash flow indica le variazioni intervenute, in un determinato periodo, nella liquidità per effetto della gestione.

Il cash flow dell'Ateneo evidenzia una variazione positiva di euro 23.715.435,34.

3.4 Indicatore di tempestività dei pagamenti dell'amministrazione

L'indicatore di tempestività dei pagamenti dell'anno 2016 è stato calcolato, così come previsto nel decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 22 settembre 2014, come la somma, per ciascuna fattura emessa a titolo corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. L'indicatore di tempestività dei pagamenti è definito in termini di ritardo medio di pagamento ponderato in base all'importo delle fatture. E' stato individuato il numero delle fatture nel periodo di riferimento, distinto tra Amministrazione centrale e Centri di Gestione Autonoma.

Descrizione	Anno 2016
Indicatore di tempestività dei pagamenti	3,29
Nr. Fatture Amministrazione Centrale	2.543
Nr. Fatture Centri di Gestione	10.009
Totale nr. Fatture Ateneo	12.552



4 PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE

Il Comitato Unico di Garanzia è un organo di garanzia che nasce al fine di razionalizzare e semplificare tutte le attività che mirano al miglioramento dell'ambiente di lavoro e del benessere dei lavoratori, per tutelare la popolazione che frequenta le Pubbliche Amministrazioni. Nel caso specifico delle Università, la funzione del Cug è quella di migliorare la qualità dell'ambiente accademico promuovendo iniziative che mirano alla diffusione della conoscenza e alla tutela delle pari opportunità e delle politiche antidiscriminatorie. Il Cug favorisce politiche di conciliazione tra vita privata e lavoro e rappresenta un punto di riferimento per le attività dell'amministrazione che coincidono con l'ambito delle pari opportunità e dei diritti dei lavoratori. A tal fine svolge attività di ricerca e fornisce pareri obbligatori, ma non vincolanti all'amministrazione.

Il Cug non è un organo del tutto nuovo. La sua struttura fonda le sue basi sull'unione di due Comitati già esistenti, il Comitato per le Pari Opportunità e il Comitato paritetico sul fenomeno del mobbing, di cui assume tutte le funzioni per esigenze di semplificazione e di razionalizzazione.

In riferimento alla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 "Linee guida sulle modalità di funzionamento del Comitati Unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (di attuazione dell'articolo 21, legge 4 novembre 2010, n.183), l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata con decreto rettorale n. 1913/2013 ha provveduto alla costituzione del Comitato unico di Garanzia- CUG.

A chi si rivolge

Il Cug si rivolge agli studenti, al personale docente, tecnico-amministrativo e bibliotecario e, in generale, a tutto il personale preposto alla ricerca, alla formazione e ai servizi. Il Comitato apre alle esigenze di tutta la popolazione dell'Ateneo, offrendo ascolto e supporto e si impegna a promuovere la cultura delle pari opportunità attraverso gli strumenti a disposizione e a rimuovere tutti gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione della persona nello studio e nel lavoro.

Azioni positive

CUG - Comitato Unico di Garanzia

È compito del Cug promuovere indagini e sviluppare progetti al fine di elaborare, in collaborazione con l'Amministrazione, politiche di conciliazione tra vita privata e lavoro applicando piani di azioni positive necessarie a tale scopo. Le Azioni positive sono altresì importanti al fine di garantire la piena parità di diritti tra donne e uomini che si trovano ad operare nell'ambiente accademico.

COSA SONO LE AZIONI POSITIVE? Introdotta nel nostro sistema nel 1991 con la **Legge 125 del 10 aprile 1991** su raccomandazione della Comunità Europea, le Azioni positive sono uno strumento utile a rafforzare le politiche di pari opportunità. Mentre quest'ultime si limitavano a garantire l'**uguaglianza formale** tra tutti i cittadini come previsto dall'art.3 comma 1 della Costituzione Italiana eliminando ogni forma di discriminazione basata in particolare sul sesso, al contempo risultavano insufficienti al fine di realizzare la piena **uguaglianza sostanziale** come disposto dal secondo comma dello stesso articolo 3 che prevede in aggiunta al riconoscimento dell'uguaglianza anche la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione della persona. Se da una parte le politiche di pari opportunità si impegnavano a rimuovere le discriminazioni dirette garantendo la piena uguaglianza tra i cittadini senza alcun tipo di distinzione, le azioni positive sono intervenute ad eliminare anche tutte le **discriminazioni indirette** laddove un diritto neutro che pur promuovendo l'uguaglianza tende a penalizzare persone che si trovano in particolari condizioni culturali, di provenienza o fisiche. Le azioni positive richiedono un intervento politico e giuridico, caratterizzato dalla provvisorietà della durata, che favorisca solo nei punti di partenza, senza influenzare in alcun modo i risultati, la categoria sociale o il genere discriminato per rendere più agevole e rapida la strada verso l'uguaglianza.

L'art. 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna) prevede che le pubbliche amministrazioni predispongano Piani di Azioni Positive tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne e che favoriscano il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche. Detti piani hanno **durata triennale**. Come previsto anche dalla Direttiva dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione e per le Pari Opportunità in data 04.03.2011 (ad oggetto: "Linee guida sulle modalità di funzionamento del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"), i Piani in questione rientrano sia nell'attività **propositiva** che in quella **consultiva/di verifica** assegnate al Comitato Unico di Garanzia istituito ai sensi dell'art. 57 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 testo vigente e dell'art. 21 della legge 4 novembre 2010, n. 183.

Progetti culturali e formativi

CUG - Comitato Unico di Garanzia

Per la realizzazione di progetti culturali e formativi il Cug dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata si è dotato di un apposito gruppo di lavoro composto, su base volontaria, da membri effettivi e supplenti. Tale gruppo si impegna ad elaborare piani e progetti volti alla promozione della cultura delle pari opportunità, del benessere di chi lavora e contro ogni forma di discriminazione diretta e indiretta, a beneficio di tutto l'ambiente universitario.

Le proposte ed i progetti culturali sono approvate in sede di riunione del CUG a maggioranza dei componenti presenti, ai sensi dell'articolo 7 comma 8 del Regolamento di istituzione e di funzionamento del CUG.

Relazione sulle attività svolte dal Comitato Unico di Garanzia.

Il Comitato Unico di Garanzia (in breve CUG), come si evince dallo statuto del nostro Ateneo, ha dei compiti propositivi, consultivi e di verifica che hanno come finalità un'azione per le pari opportunità, oltre che ad un'azione per il benessere organizzativo e il contrasto contro ogni forma di discriminazione nel proprio ambiente di lavoro. Le attività svolte dal CUG nel 2016, concentrate nelle sue aree di competenza, sono state le seguenti:

1. È stata organizzata una giornata dedicata ai figli dei dipendenti dell'Ateneo, intitolata "Al lavoro con mamma e papà", che ha avuto luogo il 5 Febbraio 2016. Sono state previste in ciascuna Macroarea e Facoltà visite a laboratori, biblioteche e attività ludiche, seguite da un concerto della Banda della Marina Militare nell'Auditorio "Ennio Morricone" della Macroarea di Lettere e Filosofia.
2. L'8 Marzo 2016 il CUG ha organizzato presso l'Aula Moscati della Macroarea di Lettere e Filosofia un incontro con i rappresentanti dei CUG dell'area del Lazio intitolato "CUG a confronto: prospettive, criticità ed esperienze dei Comitati Unici di Garanzia Universitari". Hanno partecipato all'incontro anche la Consigliera Nazionale di Parità, Dott.ssa Franca Bagni Cipriani, la Prof.ssa Fiorenza Taricone, Presidente dell'Associazione Nazionale UNICUG e la Prof.ssa Francesca Brezzi, Presidente dell'Osservatorio Interuniversitario di Genere GIO. In tale occasione è stato presentato il libro "L'Università e il work-life balance", edito dal CUG e curato da Elena Bachiddu e Monica Pasquino, che raccoglie i contenuti di un ciclo di incontri di formazione sul Work-Life Balance organizzati dal CUG. Nella stessa occasione è stata allestita una mostra fotografica dedicata alle "Camicette bianche", le operaie morte il 25 Marzo 1911 negli USA durante un incendio sviluppatosi nella fabbrica tessile in cui lavoravano.
3. La Prof. Elisabetta Strickland, Presidente del CUG, ha partecipato a nome del Comitato al progetto "Donne in Gioco", organizzato dalla giurista informatica Elena Luviso, Presidente della ADECOC, "Associazione Diritti e Cultura, Organizzare Comunicando", iniziativa illustrata presso la Camera dei Deputati il 10 Marzo 2016, nell'ambito delle Celebrazioni per i 70 anni della Costituente. Il CUG si è fatto carico della preparazione di una scheda relativa alla scienziata Eva Mameli Calvino, botanica e naturalista e madre di Italo Calvino.
4. Il CUG ha partecipato all'Organizzazione dell'evento "Race for the Cure", tre giorni di salute, sport e benessere per la lotta ai tumori del seno, promosso dalla organizzazione Susan G. Komen Italia, tenutosi nei giorni 13-14-15 Maggio 2016, patrocinato anche dal nostro Ateneo. Il CUG ha organizzato una squadra formata da docenti e dipendenti dell'Università.
5. Il CUG ha promosso la stesura di un Regolamento per le Carriere Alias, previsto per coloro che presentano disforie di genere, che è entrato in vigore.
6. Sono stati organizzati, in collaborazione con la Biblioteca d'Area Giuridica, tre incontri di poesia centrati su figure femminili che hanno ispirato grandi poeti. Il commento alle opere è stato curato dal Prof. Vittorio Capuzza. I temi dei tre incontri sono stati "La sera del dì di festa" di Giacomo Leopardi, tenutosi il 12 Aprile 2016, "Noi leggevamo un giorno per diletto Francesca da Rimini e il cor gentile", Canto V dell'Inferno di Dante, tenutosi il 7 Giugno 2016, e "La poesia di Giuseppe Ungaretti: la parola fra memoria e carnalità", tenutosi il 14 Dicembre 2016.
7. Il 12 Maggio 2016 è stato organizzato, in occasione della Festa della Mamma, presso il Salotto della Biblioteca Vilfredo Pareto della Macroarea di Economia, una conversazione a cura del Prof. Rino Caputo, centrata sulle poesie dedicate alle madri dai Poeti italiani del Novecento.
8. Una delegazione del CUG che si occupa del Work Life Balance (Silvia Lombardo, Elena Bachiddu e Tiziana Di Florio) assieme alla Presidente, si è recata il 30 Giugno presso l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale su invito del loro Rettore. In tale occasione è stata delineata una bozza di un protocollo d'intesa tra i CUG laziali e la CRUL, che dovrà essere sottoposta all'attenzione dei Rettori per approvazione, una volta perfezionata.

9. È stata instaurata una collaborazione su temi che vertono sulla condizione femminile, tra la nostra Università e la On. Laura Boldrini, Presidente della Camera. Tale collaborazione si è concretizzata con la partecipazione della Presidente del CUG, Prof.ssa Elisabetta Strickland, all'Inaugurazione della Sala delle Donne, nel Palazzo di Montecitorio, il 14 Luglio 2016, in occasione dell'incontro "Dalle ragazze della Costituente alle ragazze di oggi" e all' incontro "Le donne condizione della crescita", 28 Ottobre 2016.
10. È stata organizzato dal CUG un evento in occasione della Giornata Internazionale contro la Violenza sulle Donne, che ha avuto luogo il 25 Novembre 2016, con lo scopo di sensibilizzare gli studenti e le nuove generazioni a problematiche di dolorosa attualità. L'incontro, che ha riscosso un notevole successo, si è tenuto presso l'Auditorio "Ennio Morricone", e ha avuto come ospite speciale il regista e attore Carlo Verdone, che ha creato un monologo inedito per l'occasione, accompagnato dagli interventi di docenti dell'Ateneo.
11. È proseguita l'attività di counselling per gli studenti con problemi sanitari, a cura della Prof.ssa Maria Grazia Marciani, che nel 2016 ha ricevuto 18 studenti nell'apposito spazio riservato al CUG per questa attività presso il Campus X.
12. È proseguita l'attività dello sportello anti-mobbing denominato "SOS CUG". I casi che sono stati presentati sono stati risolti.

Osservatorio di genere

I Rettori delle quattro Università statali di Roma (La Sapienza, Tor Vergata, Roma Tre e Foro Italico) si sono resi promotori di un Protocollo d'intesa per l'istituzione del primo Osservatorio di Genere. L'obiettivo è promuovere la partecipazione delle donne a tutti i livelli della vita politica e istituzionale e incentivare lo studio e la ricerca sulle tematiche di genere e pari opportunità, anche attraverso la promozione di incontri, seminari e convegni nazionali e internazionali. Possono aderire all'Osservatorio il corpo studentesco e il personale docente e tecnico amministrativo di tutte le università italiane e straniere e tutte le istituzioni culturali e di ricerca che operino nell'ambito delle pari opportunità.

Per conoscere le modalità di adesione e per ulteriori informazioni, collegati al sito <http://www.genderunivobs.it/>

5 IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

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

La Relazione sulla performance dell'anno 2016 costituisce il documento consuntivo a fronte degli obiettivi strategici stabiliti nel Piano Integrato 2016-2018 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26/01/2016). Al fine di procedere all'implementazione del ciclo della performance 2016 ai sensi dell'art.7, comma 2 lettera a) del D.Lgs n.150/2009 sono stati trasmessi al Nucleo di Valutazione di Ateneo gli "Obiettivi 2016" assegnati dal Rettore al Direttore Generale e dal Direttore Generale ai Dirigenti. Gli "Obiettivi 2016" assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori sono stati inseriti nel Piano della performance come previsto dall'art.10 comma 1 lettera a) del D.Lgs n.150/2009 ed esplicitato dalla delibera CiVIT n. 6/2013.

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

- Piano Integrato 2016-2018;
- documenti finanziari forniti dalla ripartizione “Ragioneria - Coordinamento contabile Dipartimenti”;
- dati delle banche dati DALIA, PROPER, FFO, SICO.

5.1 Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

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

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

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

La Relazione sulla performance costituisce il documento conclusivo del ciclo di gestione della performance dell'anno 2016. La Relazione pertanto costituisce l'occasione per tracciare i punti di forza e di debolezza dell'intero ciclo, con riferimento sia all'analisi del processo, sia alla integrazione tra i vari soggetti coinvolti, sia ancora alla coerenza con il ciclo di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Per quanto riguarda l'analisi del processo di gestione della performance, l'Ateneo ha iniziato il ciclo di gestione della performance 2016 e ha avviato il nuovo ciclo 2017, rispettando puntualmente la tempistica prevista dalla normativa vigente (D.lgs. 150/2009 e delibere della CiVIT-ANAC).

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

- Il “Sistema di misurazione e valutazione della performance” è il documento in cui le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione che intendono adottare.
- Il “Piano Strategico di Ateneo” è l'ambito in cui le amministrazioni pubbliche evidenziano gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e, quindi, i relativi indicatori e valori programmati per la misurazione e la valutazione dei risultati da conseguire.
- Il “Piano Integrato” è il documento che coordina tutti i documenti di programmazione performance, trasparenza e bilancio dando una visione univoca sugli obiettivi da perseguire e sulle azioni da mettere in atto per raggiungere i target fissati.
- Il “Programma triennale per la trasparenza e l'integrità” è il documento in cui vengono descritte tutte quelle azioni e strumenti che consentono ai cittadini di accedere agevolmente alle informazioni (compresi i documenti sopra indicati) circa il funzionamento dell'ente e i risultati raggiunti.
- Il “Piano triennale di prevenzione della corruzione” ha la funzione di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e di indicare gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio.

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della performance	23/01/2012	23/01/2012	23/01/2012	http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/05/Sistema-di-Misurazione-e-Valutazione-della-Performance-Organizzativa-e-Individuale.pdf
Piano Strategico	20/01/2015	20/01/2015	20/01/2015	http://pqa.uniroma2.it/files/2013/10/Piano-Strategico-Tor-Vergata-2015-2017.pdf
Nuovo sistema di valutazione dei dirigenti	23/02/2016	23/02/2016	23/02/2016	http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/06/01_2-per-pubblicazione-trasparenza1.pdf
Piano Integrato dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata 2016-2018	26/01/2016	26/01/2016	26/01/2016	http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/05/Piano-Integrato-Tor-Vergata_2016_def.pdf
Piano Triennale di prevenzione della Corruzione 2016-	26/01/2016	26/01/2016	26/01/2016	http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/07/PIAN

2018 (integrato con il Programma della Trasparenza e Integrità)				O-TRIENNALE-PREVENZIONE-CORRUZIONE-definitivo.pdf
Sezione 4 “Analisi delle Aree di Rischio” del Piano Integrato dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” 2016-2018	26/01/2016	26/01/2016	26/01/2016	http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/07/Sezione_4_AnalisiAreeRischio.pdf

5.2.1 Punti di forza

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

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

5.2.2 Punti di debolezza

Per quanto riguarda l’analisi del processo di gestione della performance, una delle principali criticità è relativa al fatto che non risultano assegnate risorse finanziarie e umane all’implementazione e/o al funzionamento delle diverse fasi del ciclo di gestione della performance, ai sensi di quanto disposto dall’art. 3 comma 6, art. 14 comma 9 del D.lgs. 150/09. In prospettiva si prevede che l’adozione del sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica possa consentire una maggiore integrazione tra il ciclo delle performance e le misurazioni contabili, con particolare riferimento al necessario collegamento tra le risorse umane e finanziarie utilizzate e i risultati programmati e realizzati. Inoltre, i dati e gli indicatori relativi al ciclo della performance dell’Ateneo non sono gestiti tramite un sistema informativo, che dovrebbe anche essere integrato con altre piattaforme informatiche. Questo rende più complesse le attività di monitoraggio e l’attivazione di eventuali interventi correttivi in corso di esercizio.

In particolare, l’Ateneo potrebbe considerare l’adozione di un sistema di controllo di gestione (attraverso l’introduzione di strumenti di contabilità analitica e di budgeting) opportunamente collegato al sistema di pianificazione strategica e operativa. Si auspica che la profonda riorganizzazione dell’Amministrazione iniziata nel 2015 e proseguita nel 2016 possa ovviare a tale criticità.

Vi sono di conseguenza criticità relative all’infrastruttura di supporto per la misurazione della performance individuale e al livello di differenziazione delle valutazioni individuali. Su questi aspetti l’Amministrazione è comunque impegnata in un percorso di miglioramento, tenendo conto delle

indicazioni che verranno formulate dalle istituzioni competenti (ANVUR, in attuazione di quanto previsto dall'art. 56, comma 2, del D.L. 69/2013).

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

Per quanto riguarda l'integrazione con i vari soggetti coinvolti, si segnala che il processo di coinvolgimento degli *stakeholder* esterni nel ciclo della performance dovrebbe essere reso ancora più ampio e sistematico. Nel 2016 l'Ateneo ha fatto un notevole sforzo per il loro coinvolgimento degli stakeholder in varie Giornate della Trasparenza, ma appare importante esplicitare un loro coinvolgimento anche per alcuni obiettivi strategici.

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

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

Tenendo conto delle osservazioni del Nucleo di Valutazione in merito alla Relazione della Performance 2016, si è provveduto a:

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

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

Al fine di tracciare in modo permanente le diverse variabili dei principali processi dell'Ateneo e della struttura dell'organizzazione è stato sviluppato un cruscotto informativo ad hoc, che è stato alimentato sia dalle diverse basi dati informative dell'Ateneo, sia attraverso rilevazioni puntuali. Il cruscotto ha permesso di monitorare costantemente le variabili e apportare i dovuti interventi correttivi, ove rilevate criticità, attraverso l'interazione con i diversi attori responsabili dei processi. Tale processo di monitoraggio è stato programmato con cadenza trimestrale. Inoltre il cruscotto direzionale sperimentale ha permesso di evidenziare tutti i processi privi di una base dati informativa centralizzata e ha permesso di calendarizzare i dovuti interventi di analisi, reingegnerizzazione e informatizzazione. L'esperienza acquisita, ha permesso di portare avanti il progetto di realizzazione di "Data Warehouse" di Ateneo, a regime nel corso del 2017, che raccoglie integra e riorganizza i dati provenienti dai diversi applicativi gestionali dell'Ateneo, fornendo un supporto coerente, puntuale e univoco a tutti gli strumenti di controllo e valutazione, oltre che a integrare funzioni di supporto alla simulazione e alla previsione.

6 Allegato A

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
Ricerca	24	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	R.1	65	Incrementare il personale attivo nella ricerca	R.1.01	10	Percentuale di prodotti mancanti sui prodotti attesi nella valutazione VQR	Dipartimenti	≤ 7%	5.38	
					Migliorare la qualità della ricerca nei ranking nazionali	R.1.02	15	Percentuale di aree scientifiche in cui l'Ateneo si trova nelle prime sei posizioni della graduatoria del proprio segmento dimensionale nella valutazione VQR	Dipartimenti	≥ 50%	46,15	
					Migliorare l'eccellenza nei ranking nazionali	R.1.03	10	Percentuale di aree scientifiche in cui l'Ateneo ha una frazione di prodotti eccellenti superiore alla media di area nella valutazione VQR	Dipartimenti	≥ 55%	53.84	
					Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale presentati	R.1.04	10	Numero di progetti di ricerca nazionale presentati anno t / Numero di progetti nazionali presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	2.08	
					Incrementare il numero di progetti di ricerca nazionale approvati	R.1.05	10	Numero di progetti di ricerca nazionale approvati anno t / Numero di progetti nazionali approvati t-1	Direzione II; Dipartimenti	≥ 1	3.12	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
		Internazionalizzare la ricerca	R.2	35	Incremento accordi e convenzioni con atenei e centri di ricerca stranieri	R.2.01	25	Numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t / numero di accordi e convenzioni interuniversitarie internazionali per attività di ricerca all'anno t-1	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	≥1	1,04	
					Incremento reti di eccellenza internazionali	R.2.02	25	Numero delle reti di eccellenza create insieme ad altri Atenei e istituzioni di ricerca	Direzione II	Migliorare il valore dell'anno precedente	Il valore è migliorato: rapporto >1	
					Incremento della mobilità dei dottorandi con università straniere in entrata e in uscita	R.2.03	25	Numero di dottorandi in mobilità in entrata e in uscita	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	Migliorare il valore dell'anno precedente	Il valore è migliorato: +17%	
					Incremento collaborazioni con dottorati di ricerca internazionali	R.2.04	25	Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei stranieri anno t / Numero di convenzioni stipulate con dottorati di ricerca di atenei stranieri anno t-1	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	≥1	0.84	
Didattica	40	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone	D.1	30	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	D.1.01	30	Percentuale di corsi di studio con media di iscritti al I e II anno pari alle numerosità	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti, Corsi di studio	31%	42%	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
		gli sbocchi occupazionali						consigliate dal MIUR				
					Migliorare gli sbocchi occupazionali dell'offerta formativa	D.1.02	30	Percentuale dei corsi di laurea magistrale con rapporto laureati occupati entro 1 anno dalla laurea/totale laureati intervistati superiore a 0.5	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	Almeno il 56%	57,4	
					Migliorare l'attrattività del dottorato	D.1.03	20	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivati nell'anno che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in altre Università	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	Almeno il 42%	54%	
					Incrementare il numero di iniziative a supporto dell'accoglienza, orientamento e tutorato	D.1.04	20	Numero di iniziative/eventi/progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	Direzione I	Almeno 3	8	
		Favorire i processi di apprendimento	D.2	30	Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea	D.2.01	35	Percentuale di corsi di laurea con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 16: 1 (valor medio di Ateneo), escludendo i corsi	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	Almeno il 47%	78%	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
								di laurea di area sanitaria				
					Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea magistrale	D.2.02	35	Percentuale di corsi di laurea magistrale con rapporto totale iscritti / totale docenti minore di 6:1 (valor medio di Ateneo)	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	Almeno il 65%	62%	
					Analizzare le principali cause dell'abbandono	D.2.03	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	Redazione del documento di analisi	100/100	
					Analizzare le principali cause dei ritardi nelle carriere degli studenti	D.2.04	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	Redazione del documento di analisi	100/100	
					Potenziare le azioni di orientamento e di tutorato	D.2.05	10	Numero di iniziative/eventi/progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	Direzione I; Corsi di studio	Almeno 3	7	
		Internazionalizzare la didattica	D.3	20	Incrementare gli scambi internazionali per studenti e docenti	D.3.01	20	Numero di corsi di studio che rilasciano titoli congiunti o doppi con Atenei esteri anno t / anno t- 1	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	≥1	3	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
					Potenziare l'utilizzo di sistemi collaborativi virtuali	D.4.02	20	Percentuale degli studenti che fruiscono di spazi di lavoro virtuali condivisi	Direzione IV, Divisione 5; Direzione V	Almeno il 65%	69%	
					Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	D.4.03	20	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti, Corsi di studio	Migliorare rispetto all'anno precedente	1.2	
					Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	D.4.04	20	Numero di stage per gli studenti dei corsi di laurea	Ateneo; Dipartimenti, Corsi di studio	Migliorare rispetto all'anno precedente	0,9	
					Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	D.4.05	20	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti	Direzione I	≥ 3	5	
					Predisposizione di un piano delle politiche di Ateneo per la Terza Missione	TM.1.01	60	Tempistica predisposizione piano e adozione delle relative azioni	Consiglio di Amministrazione; Direzione II, Divisione 3	Predisposizione del Piano	SI	
Terza Missione	16	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	TM.1	50	Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	TM.1.02	40	Numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t / numero di progetti di terza missione sviluppati dai dipartimenti anno t-1	Dipartimenti	≥ 1	1,8	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
		Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	TM.2	50	Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	TM.2.01	20	Numero dei brevetti anno t/numero dei brevetti anno t-1	Direzione II; Dipartimenti; Docenti	≥ 1	1,03	
					Incentivare l'attività di incubatore dell'Ateneo	TM.2.02	20	Numero di iniziative intraprese in collaborazione con l'incubatore di Ateneo	Direzione II; Dipartimenti; Docenti	Almeno 4	6	
					Incrementare le entrate da conto terzi	TM.2.03	20	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	0,856257	
					Incrementare il numero di iniziative di Public Engagement	TM.2.04	10	Numero di iniziative di Public Engagement anno t / numero di iniziative di Public Engagement anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	1,76	
					Incrementare il numero di iniziative di inclusione sociale	TM.2.05	10	Numero di iniziative di inclusione sociale anno t / numero di iniziative di inclusione sociale anno t-1	Dipartimenti; Docenti	≥ 1	2,3	
					Incrementare il numero di spin off	TM.2.06	20	Numero di spin off anno t/numero di spin off anno t-1	Direzione II, Divisione 3; Dipartimenti; Docenti	≥ 1	0	
	20		S.1	60	Sistemi collaborativi virtuali	S.1.01	5	Numero di azioni / iniziative realizzate	Direzione IV	Almeno 2	2	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
Amministrazione e servizi agli utenti		Migliorare i servizi agli utenti			Migliorare la risposta alle richieste di intervento degli utenti	S.1.02	5	Numero di richieste evase nell'anno t / Numero di richieste evase nell'anno t-1	Direzione IV	≥1	0,93	
					Miglioramento infrastrutture di rete wired e wireless in termini di banda disponibile, affidabilità, copertura wireless	S.1.03	7	Numero sedi/anno oggetto dell'intervento	Direzione V	Almeno 2 Sedi Anno (sede = Macroarea; Casale; Aree Verdi)	3	
					Realizzazione di un cruscotto che raccolga e permetta l'analisi degli indicatori decisionali e di performance più significativi per l'Ateneo	S.1.04	10	Grado di completamento del progetto	Direzione V	Realizzazione di almeno 15 indicatori	22	
					Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari	S.1.05	5	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati	Direzione IV	Almeno 3	40	
					Dematerializzazione delle procedure di servizio	S.1.06	5	Numero di processi amministrativi rivolti agli studenti dematerializzati in un'ottica di fruibilità, riduzione dei tempi di servizio, trasparenza ed anticorruzione procedimentale.	Direzione I e Direzione V	Almeno 2	3	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
					Dematerializzazione delle procedure di acquisizione di beni e servizi	S.1.07	5	Numero delle procedure all'anno t/ Numero delle procedure all'anno t-1	Direzione IV	≥1	1,51	
					Migliorare i servizi potenziando le infrastrutture informatiche	S.1.08	5	Numero di progetti di innovazione ed ammodernamento tecnologico realizzati	Direzione IV e V	Almeno 2	3	
					Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle competenze mensili	S.1.09	3	Grado di completamento del processo	Direzione III	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura	100%	
					Dematerializzazione dei fascicoli personale e delle certificazioni mediche attestanti le assenze per malattia	S.1.10	2	Grado di completamento dell'archivio digitale	Direzione III	Realizzazione e dell'archivio e inserimento di almeno il 40% dello storico	100%	
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per lo storico	S.1.11	3	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione II	Realizzazione e dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2009	100/100	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
					concorsuali degli assegni di ricerca							
					Creazione di una anagrafe di Ateneo sull'Internazionalizzazione	S.1.17	5	Grado di completamento del sistema	Direzione II e V	Messa in produzione	Messa in produzione	
					Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	S.1.18	6	Numero di iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili di cui alla Legge 28 gennaio 1999, n. 17 e dislessici di cui alla Legge 8 ottobre 2010, n.170. (art 8 del D.M. 335/2015)	Direzione I e Commissione dell'Ateneo per l'Inclusione degli Studenti con disabilità e DSA (CARIS)	Almeno 2	478	
					Reingegnerizzare e standardizzare le procedure amministrative di acquisizione CFU conseguiti all'estero sui sistemi informativi d'Ateneo	S.1.19	5	Grado di completamento del processo	Direzione I e Direzione V	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura	Messa in produzione	
					Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	S.1.20	5	Numero di iniziative/progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio	Direzione I	Almeno 2	4	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
					Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	S.1.21	5	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti	Direzione I	Almeno 3	5	
					Ottimizzare le spese di personale	S.2.01	15	Indicatore spese di personale	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	≤ 0,80	0,72	
		Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2	20	Ridurre il tasso di indebitamento	S.2.02	15	Indicatore tasso di indebitamento	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	≤ 0,05	0,03	
					Riduzione delle spese	S.2.03	15	Numero di iniziative realizzate per ridurre la spesa	Direzione Generale; Servizi e Logistica	Almeno 6	6	
					Riduzione dell'utilizzo della carta	S.2.04	5	Importo annuo per acquisto di carta e stampanti anno t/ anno t- 1	Tutte le strutture	≤ 1	0,67	
					Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	S.2.05	10	Numero processi reingegnerizzati	Direzione III e IV	Almeno 2	2	
					Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo	S.2.06	10	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi	Direzione IV - Divisione 1; Direzione IV - Divisione 3;	Almeno 10	114	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
								delle vigenti normative.				
					Efficientamento degli impianti dell'Ateneo	S.2.07	5	Consumo energia termica destagionalizzata all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)	Direzione IV	≤ 1	1,255	
					Efficientamento degli impianti dell'Ateneo	S.2.08	5	Consumo energia elettrica destagionalizzata all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)	Direzione IV	≤ 1	0,955	
					Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	S.2.09	5	Spesa per l'energia termica destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	Direzione IV	≤ 1	0,882	
					Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	S.2.10	5	Spesa per l'energia elettrica destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	Direzione IV	≤ 1	0,952	
					Riduzione del numero complessivo delle macchine per ufficio	S.2.11	10	Numero delle macchine in uso all'anno t / Numero	Direzione IV e V	≥ 1	2	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
		Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	S.3	20				delle macchine in uso all'anno t-1				
					Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione	S.3.01	20	Realizzazione di azioni/eventi finalizzati alla diffusione della cultura della prevenzione della corruzione	Tutte le strutture	Almeno 5 azioni/ eventi	6	
					Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	S.3.02	20	Percentuale di azioni/iniziative previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	Tutte le strutture	Almeno 90%	91%	
					Percentuale di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.	S.3.03	10	Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t/ numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t-1	Tutte le strutture	≥1	1,44	
					Comunicazione dei dati al responsabile della trasparenza secondo le scadenze previste dalla normativa	S.3.04	10	Avvenuta comunicazione	Personale Dirigenziale; Tutte le strutture	on/off	ON	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2016	DATI 2016	raggiungimento obiettivo
					Publicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	S.3.05	10	Avvenuta pubblicazione	Responsabile della trasparenza	on/off	ON	
					Realizzazione di un cruscotto per monitorare l'esecuzione del piano triennale della prevenzione per i processi ad alto rischio di corruzione attraverso indicatori	S.3.06	20	Numero processi monitorati	Direzione V e I	Almeno 2 processi	5	
					Comunicazione dei dati del R.U.P. all'ANAC per la gestione degli appalti	S.3.07	10	Servizi ad accesso riservato dell'ANAC	Direzione IV - Divisione 1; Divisione 2, Divisione 3, Divisione 4, Divisione 5	on/off	ON	

 **Target raggiunto**

 **Target parzialmente raggiunto**

 **Target non raggiunto**

 **Target ampiamente raggiunto – Best Practice**

Nota

Alla luce di quanto definito dalle istruzioni per la compilazione degli allegati della delibera CiVIT n 5/2012 ai fini della stesura della Relazione sulla performance del 30 giugno 2017 l'allegato 2 "Tabella Obiettivi strategici", l'allegato 3 "Tabella Documenti del ciclo di gestione della performance" e l'allegato n.4 "Tabelle Valutazione individuale", contenente dati e informazioni riconducibili alla valutazione individuale non sono richiesti alle amministrazioni dal ciclo della performance 2016, in quanto le informazioni in oggetto sono contenute nel Portale della Trasparenza.