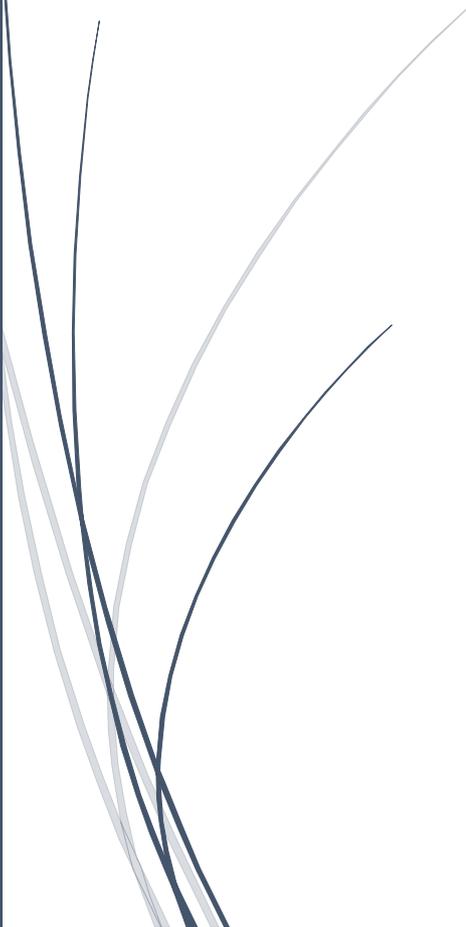




2018

# **Relazione sulla Performance 2017**

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



## **PRESENTAZIONE DELLA RELAZIONE**

La normativa riguardante la Pubblica Amministrazione in generale e il sistema universitario in particolare contiene principi di trasparenza e prevenzione della corruzione, accountability, illustrazione e misurazione dei risultati conseguiti, coinvolgimento degli stakeholder. Il D.Lgs. n. 33/2013 ha posto una forte enfasi sulla trasparenza e sugli obblighi di comunicazione che le Pubbliche Amministrazioni sono chiamate ad adempiere. La rappresentazione dei risultati conseguiti, del resto, era già prevista e ben delineata in due interventi normativi che, integrati tra loro, danno origine ai contenuti del presente Documento. Dapprima la Legge n. 1/2009, dedicata al sistema universitario, ha previsto la pubblicazione di una Relazione destinata all'illustrazione dei risultati ottenuti dagli Atenei in termini di formazione, ricerca, trasferimento tecnologico e capacità di attrazione di risorse. Intenzione evidente di tale norma è garantire con una maggiore trasparenza la comunicazione dei risultati raggiunti e delle azioni intraprese, mediante la diffusione e la condivisione delle informazioni riguardanti le principali finalità delle istituzioni universitarie. Il D.Lgs. n. 150/2009, allo stesso tempo, ha posto al centro dell'azione amministrativa il principio della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, mediante un'esposizione dei risultati ottenuti (e misurati) dall'amministrazione nel corso del precedente anno. Mentre la previsione contenuta nell'articolo 3 quater della L. n. 1/2009 suggerisce la necessità di rappresentare, ancorché sinteticamente, i risultati delle attività primarie dell'Ateneo (ricerca, didattica e trasferimento tecnologico), quella di cui al D.Lgs. n. 150/2009 richiede di illustrare i risultati raggiunti nel più specifico ambito delle performance organizzative e individuali. La normativa delinea, quindi, un quadro complesso e cogente di rappresentazione di dati, risultati e valutazioni che hanno, quale finalità principale, la trasparenza e l'accountability delle Amministrazioni. I meccanismi di pianificazione, rendicontazione e valutazione dei risultati ottenuti dalle Pubbliche Amministrazioni sono stati recentemente modificati dal D.Lgs. 74/2017, che interviene sulle tempistiche di pubblicazione, sui soggetti titolari delle funzioni di validazione e sui contenuti della Relazione Unica di Ateneo.

La presente Relazione riporta i risultati conseguiti dall'Università di Roma "Tor Vergata" nel corso del 2017 in un'ottica di comunicazione, trasparenza e rendicontazione di quanto fatto nel corso dell'anno. In osservanza alle "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane" pubblicate da ANVUR nel 2015, la relazione riporta gli esiti dell'operato del personale tecnico-amministrativo contestualmente ai risultati più generali ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso, sottolineando il grado di sinergia tra la sfera accademica e quella amministrativa. A garanzia della trasparenza, la Relazione sulla performance 2017 sarà presentata a tutti gli stakeholder in occasione della Giornata della Trasparenza 2018, sarà pubblicata sul sito istituzionale [www.uniroma2.it](http://www.uniroma2.it) nella sezione "Amministrazione Trasparente", e sarà trasmessa all'ANVUR ed al Ministero dell'Economia e delle Finanze.

La Relazione sulla performance costituisce, quindi, 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.

## 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.....	7
1.3.1	Aree Strategiche .....	7
1.3.2	Obiettivi Strategici .....	8
1.3.3	Obiettivi Operativi.....	9
	Best Performers .....	9
	Obiettivi di Miglioramento per Obiettivi Strategici .....	11
1.4	Le criticità e le opportunità .....	12
2	OBIETTIVI: RISULTATI RAGGIUNTI E SCOSTAMENTI.....	13
2.1	Definizione degli obiettivi.....	13
2.2	Albero della performance.....	15
2.3	Obiettivi strategici e operativi .....	16
2.3.1	Modalità di definizione degli indicatori per la misurazione della performance .....	16
2.3.2	Analisi degli scostamenti .....	27
2.4	Piani operativi .....	28
2.5	Analisi dei trend di risultato 2016 sul 2017.....	34
2.6	Obiettivi individuali .....	37
3	RISORSE, EFFICIENZA ED ECONOMICITÀ .....	39
3.1	Situazione economico-finanziaria e di bilancio.....	39
3.1.1	Commento alle principali voci del Budget Economico .....	41
3.1.2	Manutenzione immobili, impianti tecnologici, manufatti e aree verdi .....	41
3.1.3	Patrimonio mobiliare .....	41
3.1.4	Andamento economico dell'esercizio .....	42
	Proventi.....	42
	Costi.....	45
3.2	Indicatori di bilancio .....	46
3.2.1	Rapporti con enti controllati e collegati .....	49
3.2.2	Conclusioni .....	49
4	ATTESTAZIONE DEI TEMPI DI PAGAMENTO .....	50
5	PARI OPPORTUNITÀ E BILANCIO DI GENERE .....	51
	Azioni positive.....	52
	CUG - Comitato Unico di Garanzia.....	52
5.1	Progetti culturali e formativi .....	53
	CUG - Comitato Unico di Garanzia.....	53
	Relazione sulle attività svolte dal Comitato Unico di Garanzia. ....	53
	Osservatorio di genere .....	55
6	IL PROCESSO DI REDAZIONE DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE .....	55
6.1	Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	56

6.2	Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance.....	57
6.2.1	Punti di forza.....	58
6.2.2	Punti di debolezza.....	58
7	Allegato A.....	61
8	Allegato B.....	81

# 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 2017:

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 2017 sono stati resi noti solamente a fine dicembre 2017);
- 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'Ateneo che si articola in 6 Macroaree e in 18 Dipartimenti.

### Offerta formativa 2016 / 2017



**107** Corsi di Laurea  
**160** Master I e II Livello e Corsi di Perfezionamento  
**50** Scuole di Specializzazione  
**31** Corsi di Dottorato

### Didattica A.A. 2016 / 2017



**31549** Studenti iscritti ai Corsi di Laurea Triennale, Magistrale e Magistrale a ciclo unico  
**9274** Studenti immatricolati  
**6314** Laureati

### Servizi agli studenti



**350** Aule per la didattica  
**29** Laboratori informatici  
**865** Postazioni PC  
**6** Biblioteche  
**170000** Risorse bibliografiche digitali (periodici – ebook – Audio e Video)

### Ricerca 2017



**573** N° Progetti presentati  
**199** N° Progetti approvati

### Internazionalizzazione



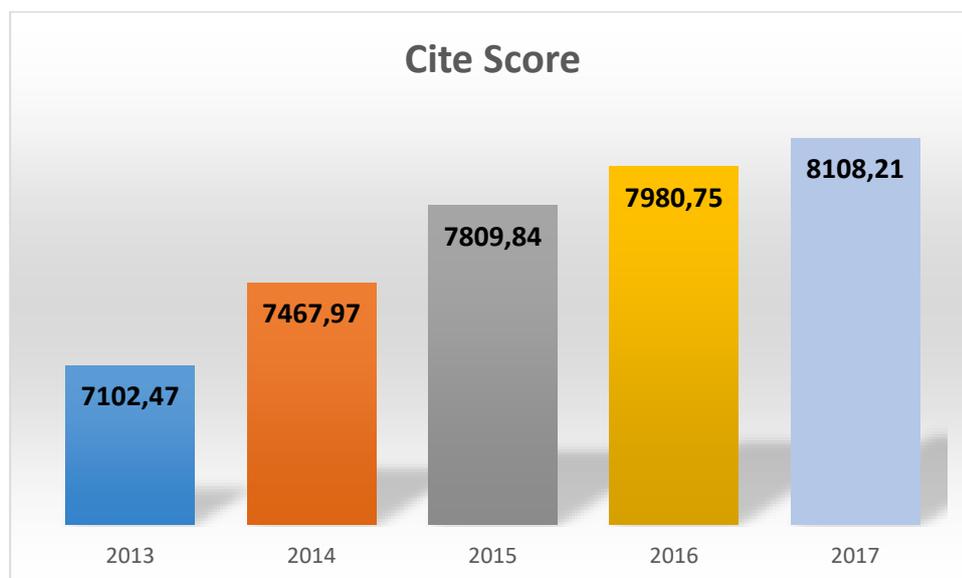
**742** Studenti in uscita  
**468** Studenti in entrata  
**9** Corsi di studio Doppia Laurea / Doppio Titolo, Titolo Congiunto / Double Degree  
**14** Corsi di Studio in Lingua Inglese

### Personale

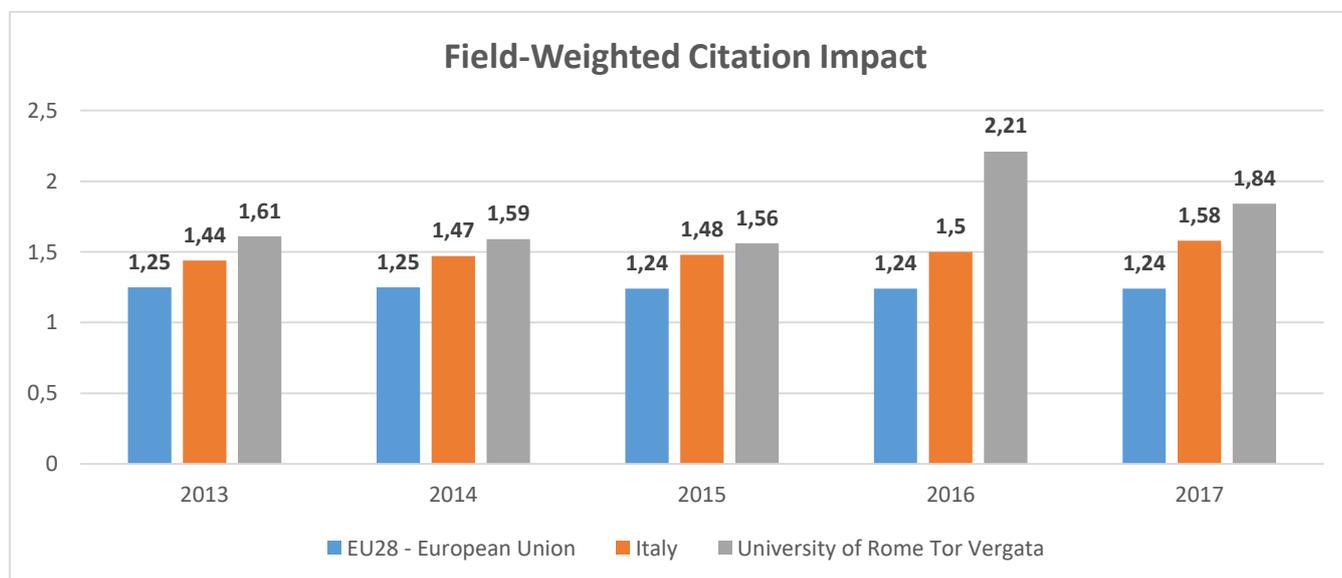


**735** Professori  
**582** Ricercatori  
**420** Professori a Contratto  
**26** Visiting Professor – 10 Visiting Scholar  
**19** Collaboratori e Esperti linguistici (CEL)  
**4** Dirigenti  
**996** Tecnici – Amministrativi – Bibliotecari

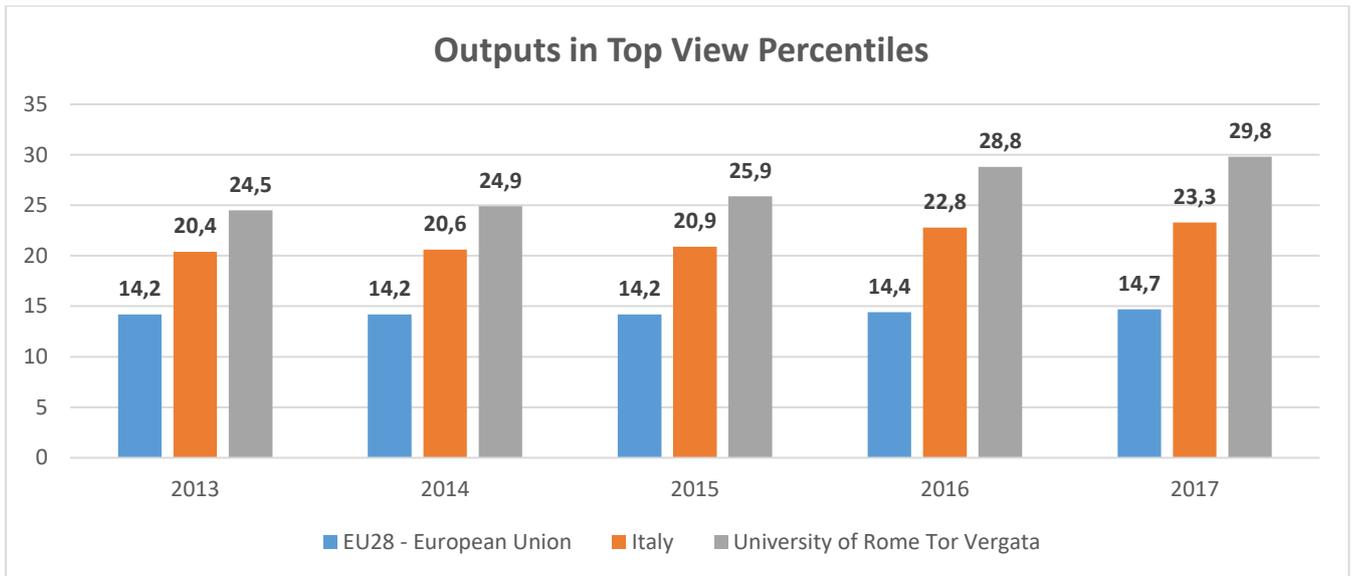
## Indicatori della Ricerca



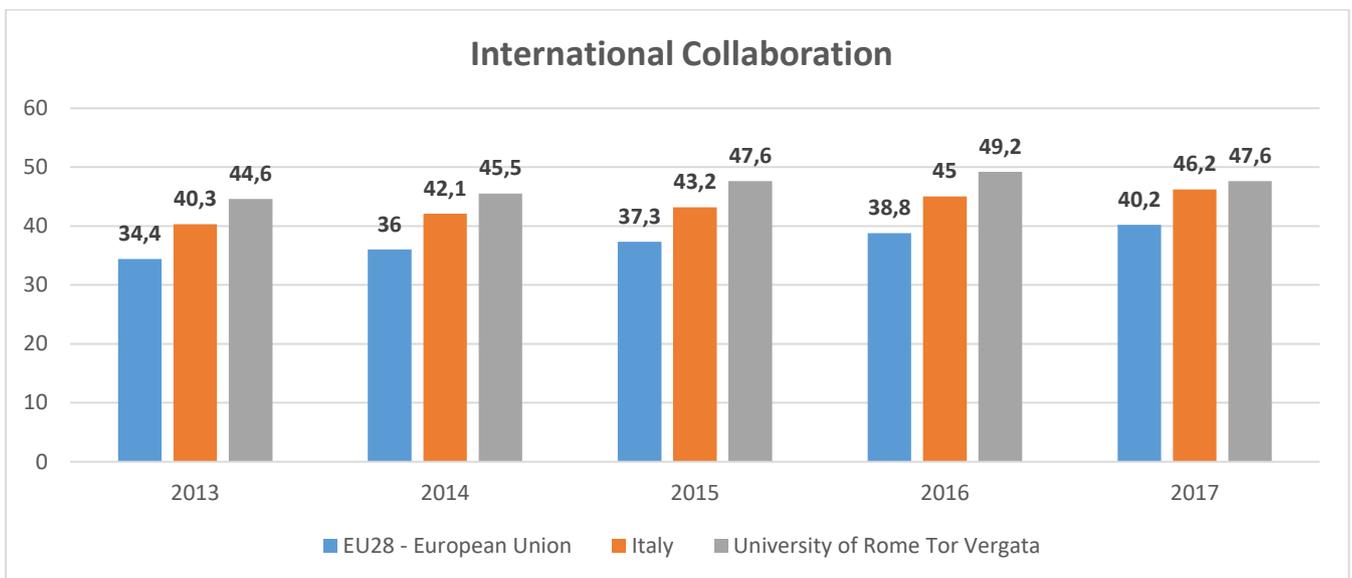
Il Cite Score è un indice sintetico che misura il numero medio di citazioni ricevute in un particolare anno da articoli pubblicati in una rivista scientifica (Journal) nei tre anni precedenti. Il Cite Score è quindi l'equivalente Impact Factor (misurato da Web of Science) ottenuto da Scopus con finestra di tre anni anziché di due.



Il Field-Weighted Citation Impact è l'impatto citazionale pesato rispetto alla media mondiale su pubblicazioni simili. Un impatto citazionale superiore a 1.00 indica una media superiore rispetto a quella mondiale. Nel periodo considerato il valore di questo indicatore non è mai inferiore a 1,6 e ciò significa che le pubblicazioni sono citate il 60% in più di quanto atteso. Nel periodo 2013-17 l'Università di Roma Tor Vergata presenta valori di questo indicatore sempre maggiori sia a quelli nazionali che europei.

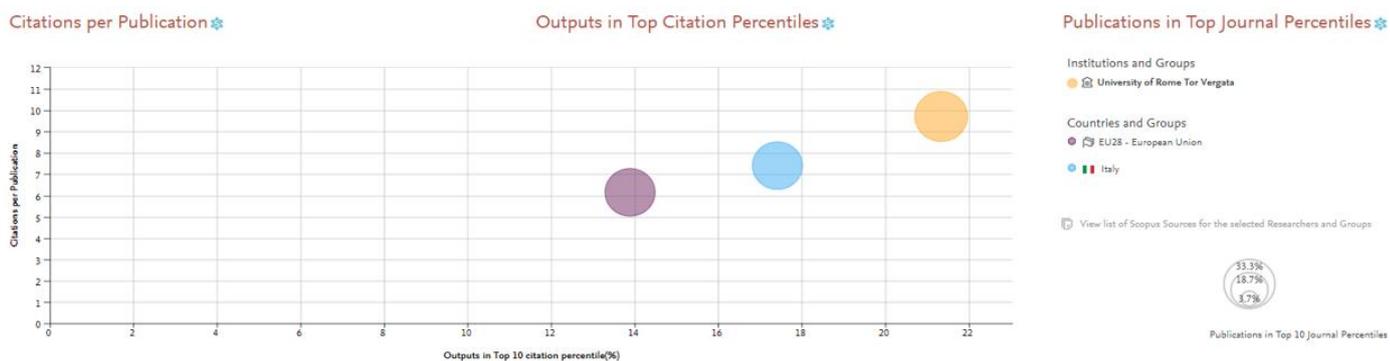


L'indicatore «Outputs in Top View Percentiles» indica la percentuale delle pubblicazioni più visualizzate (top 10%) dell'università di Roma Tor Vergata rispetto a quelli dell'Italia e dell'Europa a 28. Dal 2013 l'Ateneo di Roma Tor Vergata ha almeno il 24% delle pubblicazioni nel top percentile (10%) delle pubblicazioni più visualizzate al mondo nel periodo 2013-2017.



Questo grafico mostra l'andamento delle Collaborazioni Internazionali, rispetto alla media italiana e dell'UE a 28. Come si nota, l'Università degli Studi di Roma «Tor Vergata» ha ottenuto, nell'arco degli anni 2013-17, performance superiori sia rispetto all'Italia che all'Europa.

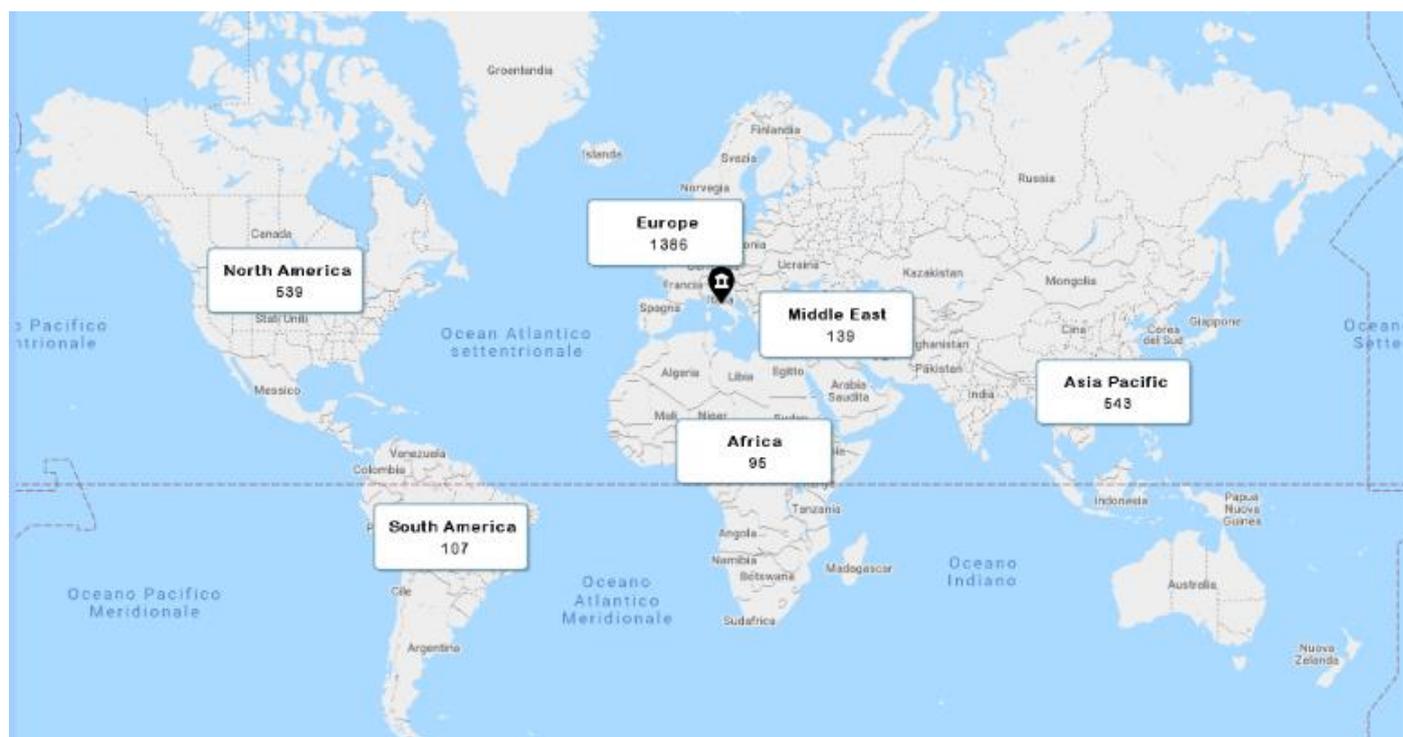
## indicatori citazionali



Per tutti e tre gli indici citazionali considerati: «Citazione per pubblicazione», «Percentuale di outputs presenti nel Top 10% delle pubblicazioni più citate al mondo» e «Percentuale di articoli pubblicati nel top 10% delle riviste internazionali (metrica CiteScore)» l'Università di Roma Tor Vergata presenta valori sensibilmente più elevati rispetto ai quelli italiani ed europei.

## Institutions collaborating with the University of Rome Tor Vergata

2,809 collaborating institutions 11,851 co-authored publications



Dal 2013 al 2017 l'Ateneo di Roma Tor Vergata ha pubblicato in collaborazione con oltre 2.800 Istituzioni e con 11.851 co-autori.

## 1.3 I risultati raggiunti

### 1.3.1 Aree Strategiche

In questo paragrafo, analizzando i risultati generali conseguiti dalle quattro Aree Strategiche di Ateneo e degli Obiettivi Strategici ad esse associati.

I Risultati sono ottenuti dalla la media pesata degli obiettivi strategici che compongono le Aree e per gli obiettivi strategici da quelli degli obiettivi operati.

A questo livello di analisi non si rilevano criticità e anzi si può apprezzare degli ottimi livelli di performance in tutte le Aree Strategiche e degli Obiettivi strategici.

<b>Area Strategica</b>	<b>Peso relativo (%) area strategica</b>	<b>Risultati</b>
<b>Ricerca</b>	<b>24</b>	
<b>Didattica</b>	<b>40</b>	
<b>Terza Missione</b>	<b>16</b>	
<b>Amministrazione e servizi agli utenti</b>	<b>20</b>	

Tab. 1 – Risultati della Aree Strategiche – per il dettaglio si rinvia all'allegato A del presente documento



Risultato Raggiunto



Risultato Ampliamente Raggiunto

1.3.2 Obiettivi Strategici

<b>Area Strategica</b>	<b>Obiettivo strategico</b>	<b>Peso relativo (%) obiettivo strategico</b>	<b>Risultati</b>
<b>Ricerca</b>	<i>Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata</i>	65	
	<i>Internazionalizzare la ricerca</i>	35	
<b>Didattica</b>	<i>Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali</i>	30	
	<i>Favorire i processi di apprendimento</i>	30	
	<i>Internazionalizzare la didattica</i>	20	
	<i>Potenziare i servizi a supporto degli studenti</i>	20	
<b>Terza Missione</b>	<i>Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione</i>	50	
	<i>Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio</i>	50	
<b>Amministrazione e servizi agli utenti</b>	<i>Migliorare i servizi agli utenti</i>	60	
	<i>Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review</i>	20	
	<i>Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità</i>	20	

Tab. 2 – Risultati degli Obiettivi Strategici – per il dettaglio si rinvia all'allegato A del presente documento

 Risultato Raggiunto  Ampliamente Raggiunto

### 1.3.3 Obiettivi Operativi

Nella stretta connessione tra finalità strategiche definite per ogni area, così come presentato nel capitolo precedente, e gli obiettivi strategici, l'ultimo step della valutazione della performance è rappresentato dall'analisi dei risultati raggiunti per gli obiettivi operativi.

#### Best Performers

In questo paragrafo vengono riportati i risultati raggiunti dai Best Performer relativamente agli Obiettivi Operativi, ovvero le azioni che hanno ottenuto un risultato superiore rispetto al target atteso.

Area Strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Peso relativo (%obiettivo operativo)	Indicatore	Smile
Didattica	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	Incrementare il numero di iniziative a supporto dell'accoglienza, orientamento e tutorato	20	Numero di iniziative o eventi	
				progetti per studenti italiani e stranieri rivolti all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato	
	Favorire i processi di apprendimento	Migliorare la sostenibilità dei corsi di laurea	35	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	
				Potenziare le azioni di orientamento e di tutorato	10
	Potenziare i servizi a supporto degli studenti	Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	20	Numero di stage per gli studenti dei corsi di laurea	
				Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	20
Terza Missione	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese.	40	Numero di progetti di Terza Missione sviluppati dai Dipartimenti anno t / numero di progetti di Terza Missione sviluppati dai Dipartimenti anno t-1	
				Numero dei brevetti anno t	
	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo	Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	20	numero dei brevetti anno t-1	

Area Strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Peso relativo (%obiettivo operativo)	Indicatore	Smile
	economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	Incentivare l'attività di incubatore dell'Ateneo	20	Numero di iniziative intraprese in collaborazione con l'incubatore di Ateneo	
		Incrementare il numero di spin off	20	Numero di spin off anno t/numero di spin off anno t-1	
Amministrazione e servizi agli utenti	Migliorare i servizi agli utenti	Miglioramento infrastrutture di rete wired e wireless in termini di banda disponibile, affidabilità, copertura wireless	7	Numero sedi	
				anno oggetto dell'intervento	
		Realizzazione di un cruscotto che raccolga e permetta l'analisi degli indicatori decisionali e di performance più significativi per l'Ateneo	10	Grado di completamento del progetto	
		Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari	5	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati	
		Dematerializzazione delle procedure di servizio	5	Numero di processi amministrativi rivolti agli studenti dematerializzati in un'ottica di fruibilità, riduzione dei tempi di servizio, trasparenza ed anticorruzione procedimentale.	
		Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	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)	
		Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	5	Numero di iniziative	
				progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio	
		Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	5	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione rivolta agli studenti	
		Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	10	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi delle vigenti normative.	

Tab. 3 – Risultati dei Best Performers tra gli Obiettivi Obiettivi Operativi – per il dettaglio si rinvia all'allegato xx del presente documento

### Obiettivi di Miglioramento per Obiettivi Strategici

Alla luce dei risultati degli obiettivi operativi che hanno soltanto parzialmente raggiunto il target di riferimento, l'Ateneo intende mettere in atto azioni di miglioramento che possano colmare il gap tra i target attesi e i risultati conseguiti nel 2017.

Area Strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Peso relativo (%obiettivo operativo)	Indicatore	Smile
Ricerca	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	Migliorare la qualità della ricerca nei ranking nazionali	15	Percentuale di aree scientifiche incui l'Ateneo si trova nelle prime sei posizioni della graduatoria del proprio segmento dimensionale nella valutazione VQR	
		Migliorare l'eccellenza nei ranking nazionali	10	Percentuale di aree scientifiche incui l'Ateneo ha una frazione di prodotti eccellenti superiore alla media di area nella valutazione VQR	
		Incrementare le entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi	10	Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t	
				Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t- 1	
		Potenziare la formazione alla ricerca	10	Numero di dottorandi e specializzandi anno t	
				Numero di dottorandi e specializzandi anno t- 1	
Didattica	Potenziare i servizi a supporto degli studenti	Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	20	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	

Tab. 4 – Risultati dei Obiettivi Operativi che hanno parzialmente raggiunto il target di riferimento – per il dettaglio si rinvia all'allegato A del presente documento



Risultato Parzialmente Raggiunto

## 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.



Grafico 1 – Analisi SWOT 2017 per la Relazione della Performance 2018

## 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 quattro 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 quattro aree si intrecciano indissolubilmente, anche in termini di presupposti delle conseguenti scelte organizzative. All'interno delle quattro aree strategiche, il Piano della performance 2016-2018 ha individuato gli obiettivi strategici, alcuni dei quali risultano trasversali a tutte e quattro 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 2017, 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 2017.

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

Gli obiettivi strategici sono stati declinati in obiettivi operativi con la partecipazione attiva dei Prorettori e dei Delegati per le loro aree di competenza, delle Direzioni dell'Amministrazione, che hanno fornito il loro input soprattutto sull'area dell'amministrazione e dei servizi agli utenti, e dei Direttori dei Dipartimenti, che tramite le schede SUA e loro ulteriori aggiornamenti, hanno contribuito alla definizione degli obiettivi operativi nella aree della ricerca, della didattica e della terza missione. Una volta definito l'impianto della performance, questo è stato ulteriormente discusso e condiviso con Prorettori e Delegati, Direzioni 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
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
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
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
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	9
	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
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
					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

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
		R.2	35	Internazionalizzare la ricerca	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.2.01	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 ricerca internazionali	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
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	Numero di iniziative/eventi/progetti per studenti italiani e stranieri rivolti

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
							dell'accoglienza, orientamento e tutorato	all'accoglienza, all'orientamento ed al tutorato
		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
		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

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	
					D.3.04	20	Reingegnerizzazione e standardizzazione delle procedure di acquisizione 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 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	
					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

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
		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 richieste di intervento degli utenti	Numero di richieste evase nell'anno t / 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	Grado di completamento del 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
							performance più significativi per l'Ateneo	
					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 informatiche	Numero di progetti di innovazione ed ammodernamento tecnologico realizzati
					S.1.09	3	Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle competenze mensili	Grado di completamento del processo
					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

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
					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 extracanone gestiti nell'anno
					S.1.14	6	Realizzazione del Piano edilizio/Crescita 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.
					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 CFU conseguiti all'estero sui	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
							sistemi informativi d'Ateneo	
					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	20	Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	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
					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)

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
					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	Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione della corruzione	Realizzazione di azioni/eventi finalizzati alla diffusione della cultura della prevenzione della corruzione
					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	Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t / numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno 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
							Trasparenza e dell'Anticorruzione	
					S.3.04	10	Comunicazione dei dati al responsabile 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 del piano triennale della prevenzione per i processi ad alto rischio di corruzione attraverso indicatori	Numero processi monitorati
					S.3.07	10	Comunicazione dei dati del R.U.P. all'ANAC per la gestione degli appalti	Servizi ad accesso riservato dell'ANAC

Tab. 5 – Elenco Aree Strategiche – Obiettivi Strategici – Obiettivi Operativi – Indicatori di riferimento anno 2017

### 2.3.2 Analisi degli scostamenti

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	TARGET 2017	DATI 2017	Risultato
Ricerca	24	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	R.1	65	Migliorare la qualità della ricerca nei ranking nazionali	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	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 le entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi	10	Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t	Direzione II; Dipartimenti	≥1	0,75	
							Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t- 1				
Potenziare la formazione alla ricerca	10	Numero di dottorandi e specializzandi anno t	Direzione II; Dipartimenti;	≥1	0,88						
		Numero di dottorandi e specializzandi anno t- 1									
Didattica	40	Potenziare i servizi a supporto degli studenti	D.4	20	Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	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	1,14	

Tab. 6 – Obiettivi Operativi Parzialmente raggiunti. Per analisi di dettaglio si rinvia alla lettura dell'all. A al presente documento

## 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 riorganizzazione dell'Amministrazione Centrale avviata con D.R. n. 2815/2015, ha riprogettato 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 Trasparenza, nel corso di tali incontri, i Referenti sono tenuti a fornire, in relazione al proprio settore di competenza:
- Informare sulle situazioni verificatesi all'interno della propria struttura;
- Fornire informative sullo stato di attuazione delle misure individuate dal Piano, con particolare riferimento a quelle destinate a presidiare le aree a più elevato rischio;
- Segnalare eventuali incongruenze nell'attuazione delle previsioni del Piano;
- Formulare proposte di interventi per la modifica delle misure di prevenzione;
- Segnalare casi di inconfiribilità e di incompatibilità, nonché del mancato rispetto delle regole in materia di conferimento di incarichi esterni e 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;
- Fornire informazioni sull'andamento degli interventi formativi adottati e sulle procedure di fornitura di beni e servizi attivate;
- Comunicare immediatamente col Responsabile Anticorruzione nel caso in cui si verificano episodi di corruzione o situazioni di illegalità nell'ambito del settore di competenza (c.d. whistleblower).

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

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

La segnalazione deve essere indirizzata al Responsabile per la Prevenzione della Corruzione dell'Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” ([anticorruzione@uniroma2.it](mailto:anticorruzione@uniroma2.it)). Ad eccezione dei

casi in cui sia configurabile una responsabilità a titolo di calunnia e di diffamazione ai sensi delle disposizioni del codice penale o dell'art. 2043 del codice civile e delle ipotesi in cui l'anonimato non è opponibile per legge, l'identità del whistleblower viene protetta in ogni contesto successivo alla segnalazione.

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](http://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.
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

Tab. 6 – Elenco attività di prevenzione della corruzione – Tempistiche - Responsabili

## 2.5 Analisi dei trend di risultato 2016 sul 2017

Al fine di effettuare una analisi degli scostamenti dei risultati raggiunti, oltre che il gap sui target per l'anno 2017, si è provveduto ad effettuare il calcolo degli indicatori in rapporto ai risultati raggiunti nel 2016.

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	DIFFERENZIALE 2016 - 2017		
Ricerca	24	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	65	10	45% DECREMENTO		
					20 % INCREMENTO		
					35 % INVARIATO		
		Internazionalizzare la ricerca	35	4	75% INCREMENTO		
25 % INVARIATO							
Didattica	40	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	30	4	80% DECREMENTO		
					20% INCREMENTO		
		Favorire i processi di apprendimento	30	5	55 % INVARIATO		

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	DIFFERENZIALE 2016 - 2017		
		Internazionalizzare la didattica	20	5	45% INCREMENTO		
					80% INVARIATO		
					20% DECREMENTO		
		Potenziare i servizi a supporto degli studenti	20	5	20% INVARIATO		
60% INCREMENTO							
20% DECREMENTO							
Terza Missione	16	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	50	2	60% INVARIATO		
					40% INCREMENTO		
		Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	50	6	70% INCREMENTO		
					20% INVARIATO		
10% DECREMENTO							
Amministrazione e servizi agli utenti	20	Migliorare i servizi agli utenti	60	21	49% INCREMENTO		

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	n. Obiettivi Operativi	DIFFERENZIALE 2016 - 2017		
					46% INVARIATO		
					5% DECREMENTO		
		Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	20	9	60% INCREMENTO		
					35% INVARIATO		
					5% DATO MANCANTE		
		Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	20	7	50% INCREMENTO		
					50% INVARIATO		

Tab. 7 – Trend del raggiungimento del target di riferimento per Obiettivo Strategico 2016-2017 – Per i dati di dettaglio consultare l'allegato B al presente documento

## 2.6 Obiettivi individuali

Si riportano informazioni sintetiche sull'assegnazione degli obiettivi individuali del personale dipendente.

<b>B. Performance individuale</b>				
<b>B.1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?</b>				
	personale in servizi (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	50-100%	50-100%
Dirigenti di II fascia e assimilabili	4	4	50-100%	50-100%
Non dirigenti	962	154	50-100%	50-100%
<b>B.2. Il processo di assegnazione degli obiettivi è stato coerente con il Sistema?</b>				
	SI	NO		
Dirigenti di I fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>		
Dirigenti di II fascia e assimilabili	X	<input type="checkbox"/>		
Non dirigenti	X	<input type="checkbox"/>	<i>In sperimentazione anche per il 2018 il sistema di valutazione del personale TAB, poiché non c'era il contratto nazionale</i>	

Tab. 8 – Riepilogo sull'assegnazione degli obiettivi individuali in relazione alle categorie di affetenza

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 2018 raccoglie e sintetizza l'attività amministrativa di tutte le strutture dell'Ateneo: l'Amministrazione Generale, i 18 Dipartimenti, i 12 Centri e lo SBA – Sistema Bibliotecario d'Ateneo, nell'ottica di previsione degli stanziamenti necessari allo svolgimento della gestione 2018, tenuto conto delle esigenze legate all'aspetto autorizzatorio e al controllo del rispetto dei limiti di spesa.

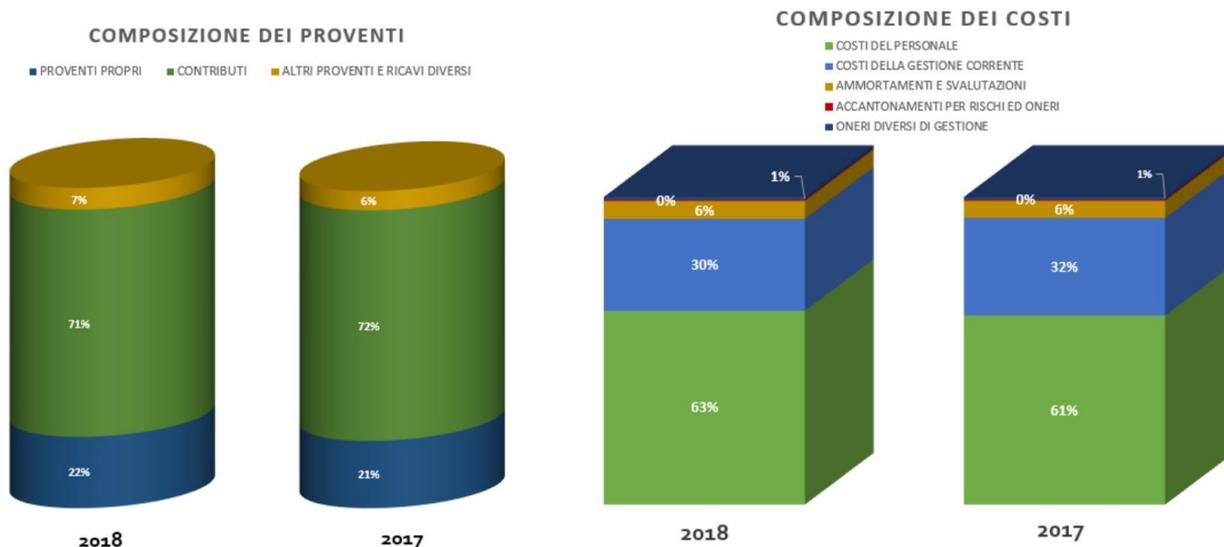
Il Bilancio Unico d'Ateneo di previsione annuale 2018 ed il Bilancio Unico d'Ateneo di previsione triennale 2018 - 2020 sono stati predisposti prestando la massima attenzione agli equilibri strutturali dell'Ateneo, perseguendo un corretto bilanciamento tra componenti positive e negative di reddito di natura ordinaria e finanziando, con una quota delle risorse proprie maturate negli esercizi precedenti, parte dei costi diretti al perseguimento delle linee di azione che rientrano pienamente nell'ambito del Piano Strategico Integrato di Ateneo. I risultati previsionali mostrano l'attenzione che questo Ateneo pone sul mantenimento di un equilibrio economico complessivo e concretizzano gli obiettivi che la governance si è posta e che sono esplicitati nella sua strategia. Anche per il 2018 l'Ateneo di «Tor Vergata» ha previsto di dare un forte impulso ai servizi e alle attività a sostegno degli studenti e alla ricerca scientifica, nonché di rafforzare i propri obiettivi di «Università sostenibile». In particolare si prevede di avviare o proseguire le seguenti attività: Consolidamento delle risorse attribuite per il finanziamento dei dottorati di ricerca, dei premi agli studenti meritevoli, delle collaborazioni a tempo parziale degli studenti; Consolidamento e incremento dei servizi agli studenti (aperture serali, trasporti, nuove aule e arredi per la didattica); Consolidamento delle risorse per il finanziamento della ricerca scientifica di Ateneo; Intervento per la realizzazione della progettazione del corpo aule di Ateneo presso le macroaree di Giurisprudenza; Potenziamento dell'impatto dell'Università sul territorio, a livello sociale e culturale; Garantire il benessere del personale e un clima organizzativo che favorisca l'equilibrio tra famiglia e lavoro e che sia finalizzato al miglioramento dei risultati dell'organizzazione; Favorire azioni mirate alla sostenibilità dell'Ateneo e azioni di responsabilità sociale; Potenziamento dei laboratori didattici, mediante la realizzazione di infrastrutture più funzionali; Incremento delle risorse a disposizione del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA); Implementazione del Centro Linguistico di Ateneo (CLA), con l'obiettivo di estendere le funzioni a tutti i settori disciplinari dell'Università; Incremento delle risorse per l'internazionalizzazione; Grandi attrezzature scientifiche a servizio di Ateneo. L'Ateneo di «Tor Vergata», alla seconda presentazione del budget autorizzatorio in contabilità economica, ha attuato un approccio partecipativo di tipo bottom-up che ha coinvolto tutte le Direzioni e le strutture dipartimentali di ricerca e didattica, favorendo la responsabilizzazione delle strutture con riguardo alle risorse assegnate per il perseguimento di obiettivi condivisi e lo svolgimento di attività definite.

I principali fattori di incertezza in conseguenza dei quali l'Ateneo si è basato su effettuazione di stime nella predisposizione del Bilancio di Previsione sono i seguenti: Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO): ad oggi non è determinato l'ammontare definitivo di FFO 2017 assegnato dal MIUR. Pertanto la stima per l'esercizio 2018 è stata effettuata sulla base dell'assegnazione 2016, incrementata della quota annuale dell'Accordo di Programma 2011-2020 «Cofinanziamento azioni strategiche» assegnato dal MIUR con nota ministeriale n. 1725 dell'11 novembre 2011; Contribuzione studentesca: la stima dei ricavi da tasse e contribuzione è stata effettuata sulla base del trend delle immatricolazioni e degli iscritti degli ultimi anni nonché delle previsioni relative alle iscrizioni all'anno accademico 2017/2018, come dettagliatamente specificato nel successivo paragrafo «Proventi propri – Proventi per la didattica»; Entrate da ricerca e terza missione: esistono fattori di incertezza anche sulla futura capacità di attrarre risorse per progetti di ricerca commissionata e pertanto, in applicazione del principio della prudenza, sono stati considerati solo quelli esistenti e quelli per i quali vi sia ragionevole certezza di assegnazione; Costo del personale: rappresenta la categoria di costi più significativa per l'Ateneo; alcune voci di costo rilevanti per il personale docente e ricercatore e per il personale TAB sono interessate da fattori di elevata indeterminazione, legati al rinnovo contrattuale e all'applicazione dei relativi schemi retributivi.

### 3.1.1 Commento alle principali voci del Budget Economico

#### Commento alle principali voci del Budget Economico

Prima di commentare in modo analitico le diverse categorie di proventi e di costi iscritti a budget, si sintetizza graficamente la composizione delle voci di Proventi e Costi Operativi nelle macro-componenti che le costituiscono, a confronto con il budget 2017.



Tab. 9 – Composizione principali voci del Budget Economico

### 3.1.2 Manutenzione immobili, impianti tecnologici, manufatti e aree verdi

Relativamente al servizio di manutenzione e gestione degli impianti, ordinaria, straordinaria e di riqualificazione, l'Università ha affidato nei limiti dello stanziamento, i lavori alla Società Manutencoop Facility Management S.p.A., per l'ottimizzazione delle strutture universitarie.

Relativamente agli importi previsti per l'ammodernamento dell'illuminazione stradale, non sono stati impiegati in quanto la Commissione Territorio ha valutato nuovi progetti da realizzare nel Campus universitario che troveranno attuazione nel 2018.

Il servizio di manutenzione, sorveglianza delle strade del comprensorio universitario nonché l'adeguamento CPI delle strutture universitarie ha previsto l'impiego delle somme stanziare e previste nel budget universitario e nella relativa programmazione economica.

### 3.1.3 Patrimonio mobiliare

Nel 2017 sono state avviate le iniziative volte al trasferimento del personale dell'Amministrazione Generale e della Macroarea di Giurisprudenza presso la nuova sede del Rettorato di Via Cracovia. Sono stati acquistati, mediante adesione alla Convenzione Consip attiva, gli arredi per ufficio dell'intera struttura (edifici A, B, C, D, E e biblioteca giuridica). Sono stati definiti i criteri e le modalità di avvio delle attività di trasloco della Biblioteca Giuridica, delle attrezzature e dei mobili da ufficio presenti nell'edificio Romanina da destinare alle altre sedi decentrate.

E' stata espletata una procedura di gara per la fornitura di un grande archivio compatto utile per far fronte alle esigenze dell'Amministrazione Generale e da collocare presso la nuova sede.

Sono stati acquistati arredi per la didattica, in particolare per l'allestimento di aule presso la Macroarea di Ingegneria e presso la Facoltà di Economia.

Sono state effettuate ulteriori procedure nell'ambito del Progetto finanziato dalla Fondazione Roma "Tor Vergata Università digitale" per l'innovazione tecnologica dell'Università.

Su indicazione delle Direzioni competenti sono state effettuate le procedure di acquisto necessarie per il funzionamento degli uffici e per il perseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo (allestimento del nuovo centro di calcolo di Ateneo, software per le esigenze degli studenti, materiale per le attività di orientamento, organizzazione di convegni etc.).

### 3.1.4 Andamento economico dell'esercizio

#### Proventi

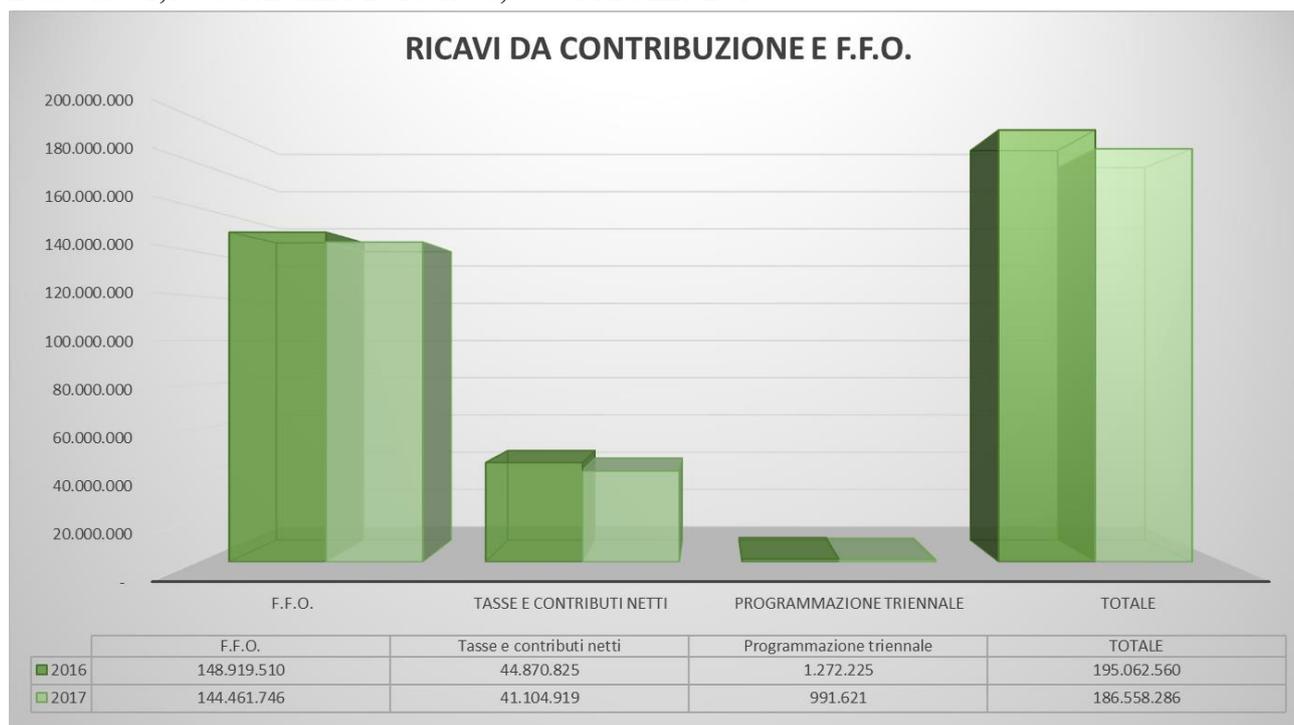
Il grafico seguente illustra l'andamento delle singole componenti dei ricavi di Ateneo:

FFO;

Contribuzione studentesca;

Autofinanziamento.

Nel 2017 è proseguito il trend decrescente del finanziamento ministeriale e delle tasse e contributi. Questa tendenza, combinata ad un lieve aumento del costo del personale, è confermata anche dall'andamento degli indicatori ministeriali della banca dati PROPER<sup>1</sup> che registrano un peggioramento dell'indice di incidenza della spesa del personale sulle entrate da FFO e contribuzione netta: da 71,14% dell'anno 2016 al 74,77% dell'anno 2017.



Complessivamente il Fondo di finanziamento ordinario MIUR 2017 si attesta a circa 6,982 miliardi di euro con un incremento di 62,5 milioni (+0,9%) rispetto all'FFO 2016. La somma delle tre quote principali del Fondo (quota base, quota premiale, fondo perequativo) è di 6,273 miliardi, con i quali viene assicurata ad ogni università una variazione minima o massima rispetto ai fondi ricevuti nel 2016 dentro l'intervallo del -/+ 2,5%.

<sup>1</sup> L'importo del FFO ai fini della rilevazione nella banca dati PROPER non tiene conto di alcuni interventi, quali le borse post lauream. Pertanto l'importo indicato e rappresentato nel grafico differisce da quanto riportato nella Nota Integrativa al Bilancio Unico d'Ateneo.

In conformità con quanto previsto dalla normativa vigente, aumenta - rispetto all'anno 2016 - l'incidenza della quota premiale, che è di circa 1,536 miliardi di euro pari, quest'anno, al 22% dell'FFO. Si mantiene stabile la quota ripartita secondo il criterio del cosiddetto costo standard (1,285 miliardi di euro).

Due le novità importanti previste per il riparto della quota assegnata su base premiale: accanto ai risultati della Valutazione della qualità della ricerca (VQR 2011-2014), che pesano quest'anno per il 60%, viene considerata anche la qualità delle politiche di reclutamento, che viene aggiornata tenendo conto della produzione scientifica dei soggetti reclutati dalle università nel triennio 2014-2016. Quest'ultimo parametro pesa per il 20% nell'attribuzione della quota premiale.

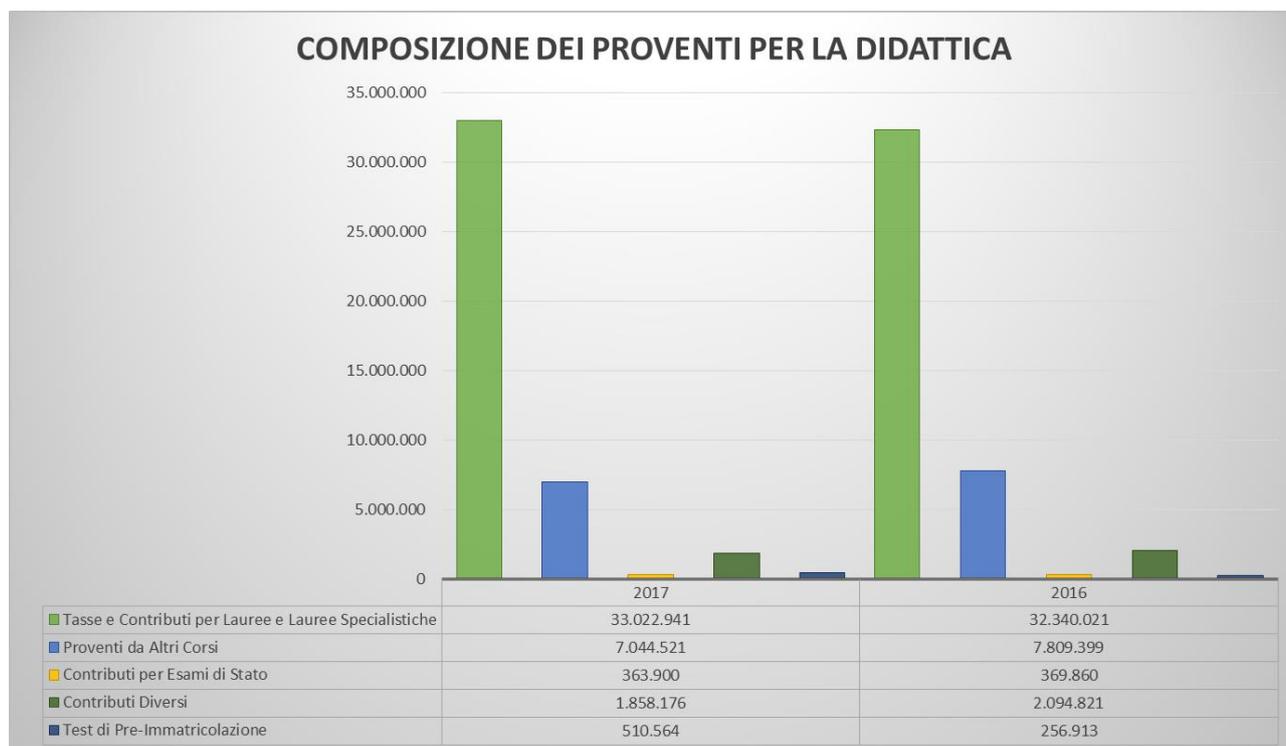
Aumentano i fondi, passando da 10 a 14 milioni di euro, destinati al cofinanziamento delle chiamate dirette e all'assunzione di soggetti non già appartenenti alla stessa università, con particolare attenzione al reclutamento di ricercatrici e ricercatori di tipo b). Coerentemente con gli impegni assunti dalla Ministra Fedeli per l'attuazione dell'Agenda ONU 2030 per lo sviluppo sostenibile, aumentano anche i fondi per le studentesse e gli studenti, con riferimento al dottorato di ricerca (140 milioni di euro), all'orientamento pre-universitario (5 milioni di euro) e al sostegno delle politiche per le studentesse e gli studenti con disabilità (7,5 milioni di euro).

Il decreto del 9 agosto 2017 n. 610 provvede anche a distribuire alle università i 55 milioni di euro stanziati dalla legge di Bilancio che servono a compensare gli effetti della riduzione delle tasse universitarie con l'introduzione della no tax area, che consente a chi ha un ISEE fino a 13.000 euro di iscriversi senza pagare le tasse e a chi si posiziona fra 13.000 e 30.000 euro di avere tasse calmierate.

	2017 D.M. 610/2017	2016 D.M. 998/2016
ASSEGNAZIONI PER OBBLIGAZIONI ASSUNTE NEI PREGRESSI ESERCIZI	1.500.000	1.500.000
INTERVENTI QUOTA BASE	101.537.660	102.693.430
- COSTO STANDARD (25%) - 28% NEL 2016	-	28.901.803
- QUOTA STORICA (75%) - 72% NEL 2016	-	72.620.105
- CONSOLIDAMENTO PIANO TRIENNALE 2013-2015	-	1.171.522
ASSEGNAZIONE QUOTA PREMIALE	35.081.368	33.355.263
A) 65% IN BASE AI RISULTATI DELLA RICERCA	-	24.566.392
B) 20% SULLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO	-	4.270.375
C) 3% SUI RISULTATI DELLA DIDATTICA (COMPONENTE INTERNAZ.) 7% NEL 2016	-	2.179.007
D) 12% RISULTATI DELLA DIDATTICA (STUDENTI ATTIVI) 8% NEL 2016	-	2.339.489
PEREQUATIVO	2.631.835	6.312.512
UNA TANTUM	37.769	-
NO TAX AREA	761.839	-
CHIAMATE E TRASFERIMENTI	-	125.328
DIVERSAMENTE ABILI	-	153.011
INTERVENTI DA DISPOSIZIONI LEGISLATIVE	4.293.137	4.115.080
A) PIANO STRAORDINARIO I FASCIA	231.717	139.030

B) PIANO STRAORDINARIO RICERCATORI	1.231.763	1.146.393
C) PIANO STRAORDINARIO ASSOCIATI	2.829.657	2.829.657
- RECLUTAMENTO RICERCATORI ART 24 C 3 LETT. B) L240/2010	118.138	118.138
<b>FFO STRUTTURALE<sup>2</sup></b>	<b>145.961.746</b>	<b>148.372.762</b>
TAGLIO EDILIZIA	-	(184.181)
<b>FFO NETTO</b>	<b>145.961.746</b>	<b>148.188.581</b>
INTERVENTI DA DISPOSIZIONI LEGISLATIVE:		
- BORSE POST LAUREAM	5.421.347	5.198.336
- FONDO SOSTEGNO GIOVANI	(187)	1.112.180
- PROGRAMMAZIONE TRIENNALE	991.621	1.272.225
- COMMISSIONE PER L'ABILITAZIONE SCIENTIFICA	-	26.637
- INTEGRAZIONE MATERNITÀ ASSEGNISTI DI RICERCA	91652	91.397
- PROVE DI AMMISSIONE ALLE SCUOLE DI SPECIALIZZAZIONE MEDICHE	-	43.007
- INCENTIVARE L'ATTIVITÀ BASE DI RICERCA	576.000	-
INTERVENTI STRAORDINARI	300.000	-
<b>ALTRE ASSEGNAZIONI</b>	<b>7.380.433</b>	<b>7.743.782</b>
<b>TOTALE</b>	<b>153.342.179</b>	<b>155.932.363</b>

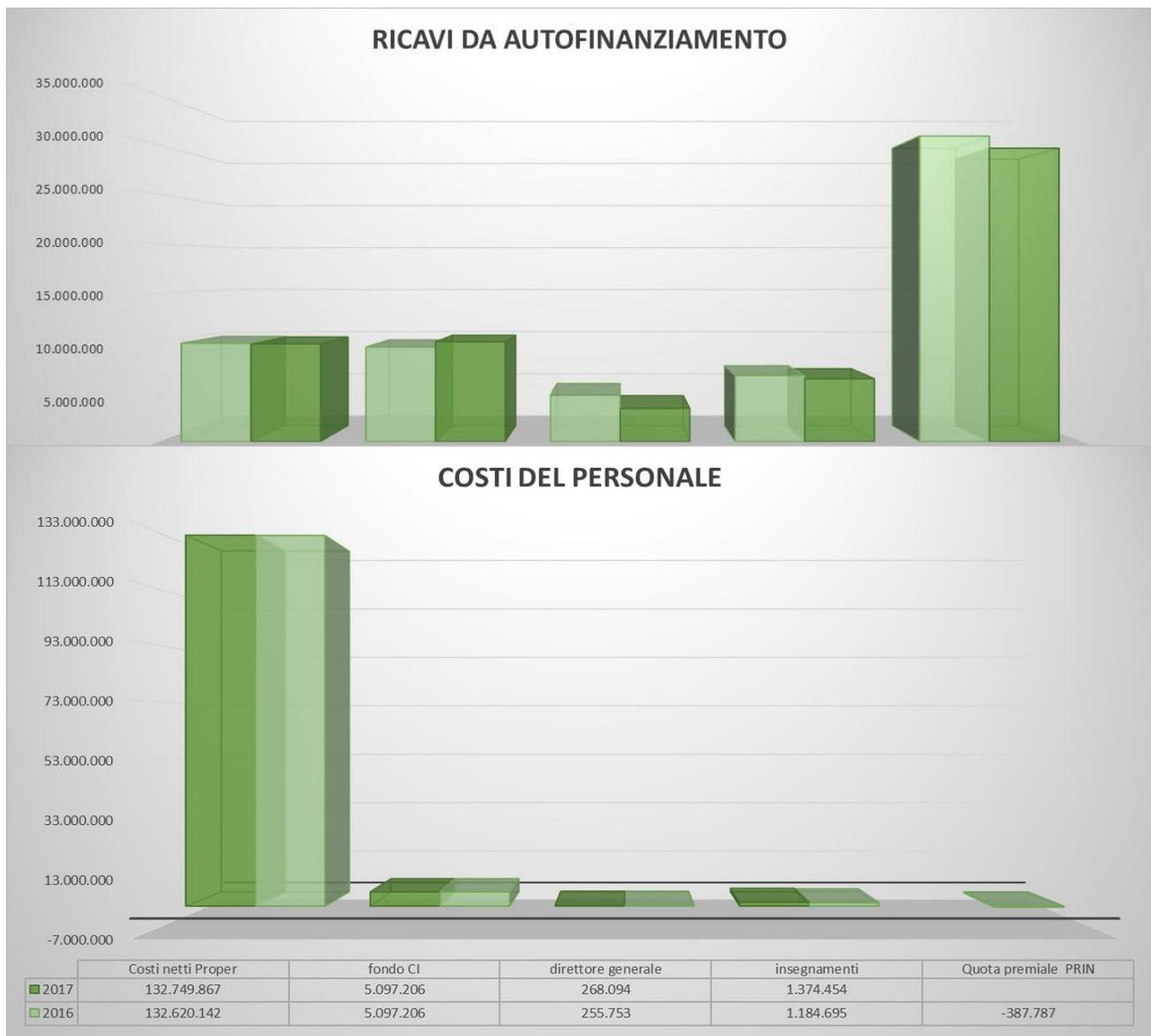
Per quanto riguarda la contribuzione studentesca, si riporta di seguito la composizione della medesima nell'esercizio 2017, a confronto con l'esercizio precedente. Come mostrato dal grafico, si



<sup>2</sup> Il dato della tabella differisce da quello presentato nel grafico «Ricavi da contribuzione e FFO» in quanto quest'ultimo non include le assegnazioni per obbligazioni assunte nei pregressi esercizi per 1.500 migliaia di Euro.

registra un incremento del 2,1% dei proventi da tasse e contributi per corsi di laurea e corsi di laurea magistrale, una riduzione del 9,8% dei proventi da altri corsi ed una sostanziale stabilità della rimanente contribuzione studentesca (0,4%).

Circa l'autofinanziamento, il confronto con l'anno precedente mostra un miglioramento nelle sole categorie degli organismi internazionali e dei test di pre-immatricolazione. Nel complesso i proventi derivanti da finanziamenti competitivi e da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico sono in diminuzione (rispettivamente del 4,9% e del 3,7%) come illustrato dal grafico seguente.



### Costi

Il costo per le risorse umane rappresenta senza dubbio la posta maggiormente significativa degli oneri del conto economico e, dopo una contrazione nel precedente esercizio, risulta incrementata dell'1,5% nel 2017.

Si riportano i dati ricavati dalla banca dati ministeriale PROPER3 per le spese di personale:

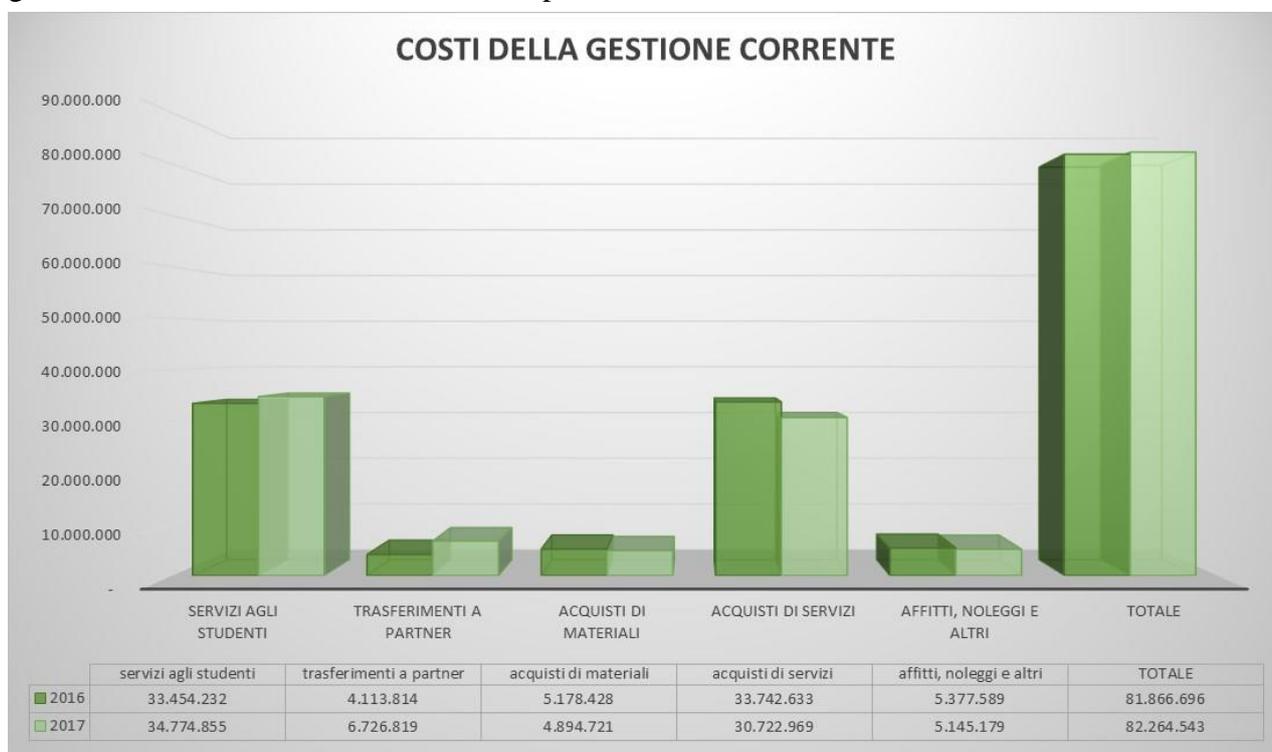
<sup>3</sup> Per tale motivo i dati indicati nella presente tabella non sono perfettamente coincidenti con quelli indicati nella Nota Integrativa al Bilancio Unico d'Ateneo e nel Rapporto di Sostenibilità.

## Numerosità e costi del personale di ruolo

ANNO	PROFESSORI ORDINARI	PROFESSORI ASSOCIATI	RICERCATORI	AMMINISTRATIVI E TECNICI	TOTALE
2017	317	418	485	973	2.193
2016	310	411	535	967	2.223

ANNO	ASSEGNI FISSI	INDENNITÀ	TOTALE
2017	93.716.218	4.377.445	98.093.663
2016	95.465.975	4.279.620	99.745.595

Dopo il costo del personale, la seconda maggiore tipologia di costi è rappresentata dai costi della gestione corrente, dal cui sostenimento dipende il funzionamento delle strutture.



## 3.2 Indicatori di bilancio

Ai fini di una migliore analisi e leggibilità degli equilibri e delle dinamiche sottese ai dati contabili, si ritiene utile proporre un'analisi di alcuni indicatori di bilancio. I valori degli indicatori MIUR sono riportati nella tabella seguente:

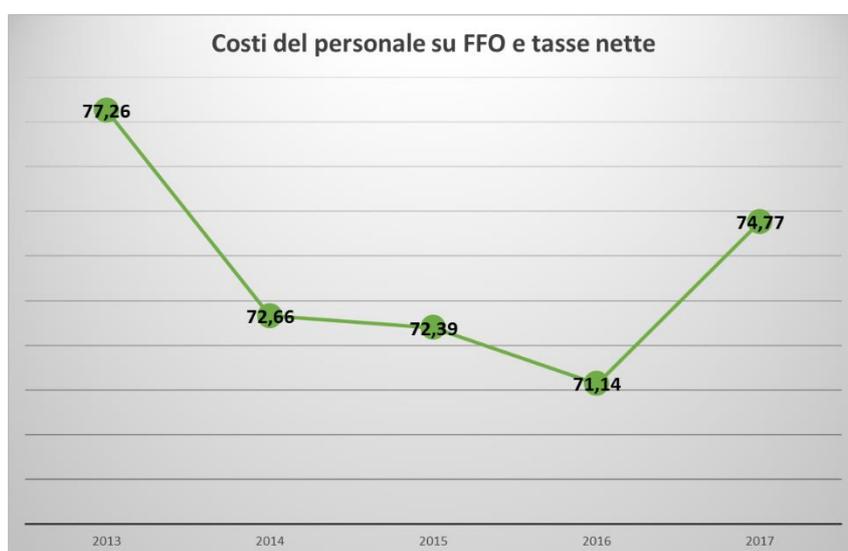
INDICATORI MINISTERIALI	2017	2016	2015	2014	2013
<i>Costi del personale su FFO e tasse nette</i>	74,77% <sup>4</sup>	71,14%	72,39%	72,66%	77,26%

<sup>4</sup> Il dato del FFO non è ancora disponibile sulla banca dati PROPER alla data del 9 aprile 2018.

<b>Indebitamento</b>	10,93%	2,82%	2,84%	2,84%	3,60%
<b>Indice di sostenibilità finanziaria</b>	1,05%	1,11%	1,11%	1,10%	1,04%

Al fine di assicurare la sostenibilità e l'equilibrio della gestione economica-finanziaria e patrimoniale delle università, a livello ministeriale sono stati definiti i seguenti indicatori:

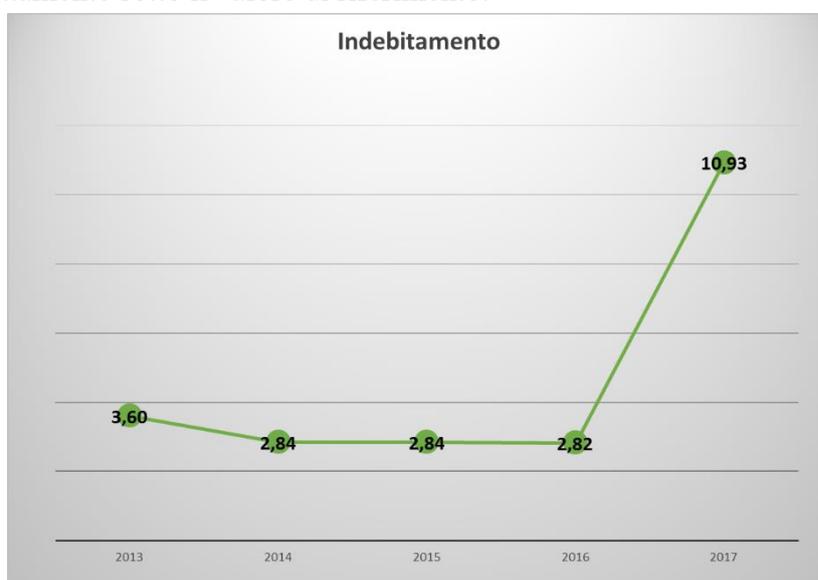
-  Costo di personale su FFO e tasse nette;
-  Indebitamento;
-  Sostenibilità economico finanziaria (ISEF).



L'indicatore Costi del personale su FFO e tasse nette è calcolato come rapporto tra i costi fissi e accessori sostenuti per il personale (compreso il personale a tempo determinato e la didattica a contratto) e le entrate complessive (ovvero finanziamenti ministeriali più contribuzione studentesca). Il valore di riferimento da non superare è assunto pari all'80%. In linea generale, l'indicatore

consente di verificare la 'sostenibilità' del costo per il personale dell'Ateneo evidenziando la quota di 'ricavi stabili' assorbita dallo stesso e la quota disponibile per il sostenimento degli altri costi. L'indicatore mostra un trend "virtuoso" dal 2013 al 2016 ed un nuovo incremento nel 2017 (dovuto all'incremento del costo del personale, per l'illustrazione del quale si rimanda al paragrafo 4.3.1 "Reclutamento") pur rimanendo nettamente sotto il valore di riferimento.

L'Indice di indebitamento è calcolato rapportando l'importo annuo dell'ammortamento (quota capitale più quota interessi) al totale delle entrate correnti complessive, al netto delle spese per il personale e dei fitti passivi. Il valore limite è posto pari al 10% e influenza la percentuale di turnover solo quando l'indicatore relativo alle spese per il personale è superiore all'80%. Anche l'indice di indebitamento mostra



un trend virtuoso di decrescita dal 2013 al 2016, mentre si innalza nel 2017 poiché che sull'esercizio

oggetto del presente bilancio hanno gravato non solo le rate di preammortamento del mutuo di 63 milioni sottoscritto con la Cassa Depositi e Prestiti per il finanziamento dell'edificazione del Nuovo Rettorato, ma l'inizio dell'imputazione delle rate di ammortamento.

L'Indicatore di sostenibilità economica finanziaria (ISEF) superiore ad 1 rappresenta uno dei requisiti da assicurare, congiuntamente ad altri, ai fini dell'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio. È calcolato come rapporto fra A/B dove A è pari al 82% della sommatoria di alcune poste di entrata nette (FFO, fondo di programmazione triennale, contribuzione netta degli studenti al netto dei fitti



passivi) e B è dato dal costo del personale e oneri di ammortamento. Anche in questo caso, il valore dell'indicatore mostra un trend virtuoso dal 2013 al 2016 ed una riduzione nel 2017 dovuta principalmente all'incremento dei costi del personale, per l'illustrazione dei quali si rimanda a quanto indicato nel paragrafo 4.3.1 "Reclutamento".

Occorre sottolineare che gli indicatori sopra riportati sono utilizzati dal Ministero per ripartire fra gli Atenei l'ammontare di risorse derivante dai pensionamenti dell'anno precedente e da impiegare per i futuri reclutamenti. In relazione alla percentuale di turn-over annualmente stabilita dalla legge di stabilità, l'ammontare di punti organico complessivamente disponibile per il sistema, viene attribuito alle sedi in funzione dei valori assunti dagli indici calcolati. In particolare migliorando lo scarto tra l'indice di costo del personale e quello teorico di soglia pari all'80%, un Ateneo beneficia di una maggiore attribuzione di punti organico ministeriali per le assunzioni del personale poiché è considerato virtuoso nella gestione dei costi.

Nell'anno 2017, in base ai valori consuntivi dell'anno 2016, all'Ateneo di Roma «Tor Vergata» sono stati riattribuiti 29,32 P.O. pari al 76,83% delle cessazioni 2016 (D.M. n.614 del 2017).

Da ultimo si è ritenuto di mostrare l'andamento di due indicatori comunemente utilizzati per valutare la liquidità primaria e la solidità patrimoniale, in quanto utili alla pianificazione futura:

	2016	2017
Disponibilità liquide	52.264.913	10.781.992
Debiti a breve termine	54.512.717	50.172.082
<b>INDICE DI LIQUIDITA' PRIMARIA</b>	<b>0,96%</b>	<b>0,21%</b>
Patrimonio netto	90.927.941	97.073.248
Totale delle immobilizzazioni	585.900.325	613.634.537
<b>INDICE DI COPERTURA</b>	<b>15,52%</b>	<b>15,82%</b>

Dai dati si evince un valore di liquidità che va tenuto attentamente monitorato, che è peggiorato nel corso dell'ultimo esercizio anche per effetto dell'entrata straordinaria nel 2016 relativa alla totale somministrazione da parte di Cassa DD.PP. del mutuo di 63 milioni di Euro per il Nuovo Rettorato, che non andrebbe considerata ai fini del computo del fabbisogno ordinario dell'ente.

L'indice di copertura evidenzia inoltre la necessità di continuare a prevedere, in prospettiva, un incremento complessivo del patrimonio netto dell'ente.

### 3.2.1 Rapporti con enti controllati e collegati

L'Ateneo partecipa in enti terzi in coerenza con il perseguimento dei propri fini istituzionali e per lo svolgimento di attività strumentali e necessarie alle attività di didattica e ricerca.

La politica in materia di partecipazioni seguita dall'Ateneo nel 2017 si è svolta attraverso un'attenta analisi delle situazioni patrimoniali e giuridiche degli enti terzi. Anche nel corso dell'anno 2017, come nell'anno precedente, l'assetto delle partecipazioni detenute dall'Università in enti di diritto privato ed in società ha subito variazioni, essendo proseguito il processo di razionalizzazione delle partecipazioni, in ossequio alla L. 190/2014 nonché ai principi di controllo e gestione derivanti dall'entrata in vigore del nuovo testo unico in materia di società a partecipazione pubblica (D.Lgs. 175/2016 modificato dal D.Lgs. 100/2017).

Gli enti considerati nello Stato Patrimoniale sono esclusivamente società, consorzi e fondazioni che presentano una forma di rilievo patrimoniale per l'Ateneo ovvero per i quali l'Ateneo ha effettuato una partecipazione patrimoniale al capitale sociale, al fondo consortile o al fondo di dotazione dell'ente (on sono pertanto incluse le associazioni e i network). Si tratta precisamente di 5 enti controllati (n. 3 fondazioni, n. 1 società consortile a responsabilità limitata e n. 1 consorzio) e di 51 enti partecipati senza esercizio del controllo (n. 31 consorzi, n. 4 società consortili a responsabilità limitata, n. 15 società a responsabilità limitata e n.1 fondazione).

### 3.2.2 Conclusioni

I risultati della gestione 2017 consolidano, con un ulteriore utile d'esercizio, pur se di entità meno rilevante rispetto all'anno precedente, il risultato del 2016.

Gli anni difficili passati e l'elevata esposizione creditizia nei confronti del Policlinico e della Regione, con molte incertezze sull'effettivo rientro, avevano prodotto una struttura patrimoniale fragile e una forte limitazione della capacità di spesa per effetto del notevole impegno finanziario. Il prezioso lavoro svolto dal Magnifico Rettore, che ha prodotto:

nell'estate 2016 la firma della pre-intesa con la Regione che regola l'attuazione della trasformazione del Policlinico da fondazione privata a fondazione pubblica regolando tutti i rapporti tra le diverse organizzazioni e riconoscendo l'entità delle posizioni finanziarie così come registrate nei bilanci;

nel maggio 2017 la firma dell'Intesa finale con l'assenso dei ministeri competenti;

nel gennaio 2018 l'approvazione formale da parte della Regione Lazio dell'adozione dell'Atto Aziendale della Fondazione Policlinico Tor Vergata, che si innesta nel complesso percorso di rinnovamento e riorganizzazione complessiva che interessa il PTV,

consente di affrontare i prossimi anni con maggiore serenità e con un orizzonte di pianificazione meno incerto.

Il positivo risultato di esercizio 2017 ed il contemporaneo rientro di un'ulteriore quota importante dei crediti dell'Ateneo verso il Policlinico, avvenuto a giugno 2017, consente di rafforzare la struttura patrimoniale dell'Università e di continuare a dare corso ad importanti investimenti, come la realizzazione di nuovi uffici nella nuova sede del Rettorato e di un nuovo corpo aule in grado di ospitare le necessità della Facoltà di Giurisprudenza.

Tali investimenti potranno essere effettuati senza ricorrere all'indebitamento, mantenendo in questo modo livelli di sostenibilità finanziaria eccellenti all'interno del sistema universitario nazionale. Sarà comunque indispensabile continuare a garantire una politica di rafforzamento della situazione patrimoniale, anche in relazione alla flessione degli indicatori sopra esposti.

La situazione 2017 consente anche di continuare a perseguire il potenziamento della gestione in alcune aree strategiche, tra le quali si citano i servizi agli studenti, la ricerca di Ateneo, la sicurezza, i trasporti e la logistica, l'attività di internazionalizzazione, le attività di terza missione e public engagement e altre ancora.

Le nuove linee di sviluppo dovranno evidentemente fare i conti con le limitazioni poste dai limiti di fabbisogno finanziario che dipenderanno dalle linee fissate dai ministeri competenti.

## 4 ATTESTAZIONE DEI TEMPI DI PAGAMENTO

In linea con quanto previsto all'art. 41, c. 1 del DL 66/2014 (convertito in L. n. 89/2014) sono stati calcolati, con riferimento all'esercizio 2017, i seguenti indicatori:

**7,46**

INDICATORE ANNUALE DI TEMPESTIVITÀ DEI  
PAGAMENTI (ART. 33 D.L. 33/2013)

**€ 30.833.102**

IMPORTO DEI PAGAMENTI RELATIVI A  
TRANSAZIONI COMMERCIALI EFFETTUATI DOPO  
LA SCADENZA DEI TERMINI PREVISTI DAL D.L.  
31/2002

L'indicatore di tempestività dei pagamenti dell'anno 2017 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 Autonomi.

	2016	2017
<b>Indicatore di tempestività dei pagamenti</b>	<b>3,29</b>	<b>7,46</b>
<i>Numero di fatture Amm.ne Generale</i>	2.543	2.747
<i>Numero di fatture Centri Gestione Autonoma</i>	10.009	9.461
<b>Totale numero di fatture</b>	<b>12.552</b>	<b>12.208</b>
<i>Importo dei pagamenti relativi a transazioni commerciali effettuati dopo la scadenza dei termini previsti dal D.L. 9/10/2002 n. 31</i>	Euro 30.833.102	Euro 25.614.039

L'obbligo di comunicare ai sensi dell'art. 7 comma 4-bis del D.L. 35/2013 i debiti certi, liquidi ed esigibili maturati al 31 dicembre 2017 è assolto con l'immissione mensile nella piattaforma M.E.F. dei dati dei pagamenti effettuati.

## 5 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.

## 5.1 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 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 2017, concentrate nelle proprie aree di competenza, sono state le seguenti:

1) E' stato organizzato un evento in occasione dell'8 Marzo 2017, Giornata Internazionale della Donna, presso l'Aula Moscati della Macroarea di Lettere e Filosofia, intitolato *Oltre l'8 Marzo: un ponte tra memoria e attualità delle donne migranti*, iniziativa dedicate alle migrazioni femminili, intesa sia come lavoro sulla memoria, attraverso la lettura di alcuni brani tratti dal libro *Camicette bianche* di Ester Rizzo, primo libro italiano dedicato alla tragedia della fabbrica Triangle Waist di New York nel 1911, sia come attualizzazione del tema e collocazione nel presente, attraverso alcuni brani del libro *Vita* di Melania G. Mazzucco. Hanno collaborato alle letture i membri CUG Silvia Lombardo, Federica Lorini, Tiziana Di Florio, Elena Bachiddu, Antonella Giacometti, Elisabetta Marino, Paola Coppola, Gabriele Camponeschi.

2) E' stato elaborato un regolamento sulle agevolazioni fiscali per le studentesse-madri, ovvero la possibilità di interrompere gli studi fino a tre anni successivi alla data del parto, per poi riprendere senza ulteriori costi aggiuntivi per la studentessa-madre, successivamente approvato dal Senato Accademico e dal CdA.

3) Il CUG si è reso disponibile a collaborare con il Dipartimento Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'attuazione dell'iniziativa *In estate si imparano le STEM-Campi estivi di scienze, matematica, informatica e coding*. La Macroarea di Scienze ha collaborato alla realizzazione degli incontri.

4) E' stato organizzato in collaborazione con la CARIS e il Prof. Gianni Medaglia l'evento *Io bullo da solo- Insieme contro il bullismo*, tenutosi il 16 Maggio presso l'Auditorio "Ennio Morricone" della Macroarea di Lettere e Filosofia. Sono intervenuti esperti di discipline correlate e alcune vittime

hanno portato la loro testimonianza. La Vice-Presidente CUG Tiziana di Florio ha letto un suo scritto relativo a una vicenda realmente vissuta.

5) E' stato portato avanti, come negli anni precedenti, il servizio di Counselling psicologico presso il Campus X, che vede il coinvolgimento di numerose figure professionali (psichiatra, neurologo, psicologo), coordinate dalla Prof.ssa Maria Grazia Marciani. Nel 2017 sono stati aiutati 13 studenti.

6) E' proseguito il servizio *SOS CUG*, sportello di ascolto per tutto il personale della comunità accademica. I casi di disagio presentati sono stati tutti risolti.

7) Il CUG ha partecipato attivamente all'Organizzazione dell'evento *Race for the Cure*, tre giorni di salute, sport e benessere, per la lotta ai tumori al seno, promosso dall'organizzazione Susan G. Komen Italia. L'evento ha avuto luogo nei giorni 19-20-21 Maggio 2017.

8) Il CUG ha promosso la stesura di un regolamento per le carriere Alias, previsto per coloro che hanno disforie di genere, entrato in vigore nell'Ateneo, con la collaborazione del membro CUG Cinzia Bellofiore.

9) Sono stati redatti a cura dei membri del CUG Giulia Donadel, Gabriella Giganti e Manuela Misiano i Bilanci di Genere relativi al nostro Ateneo, pubblicati sul sito del CUG.

10) Si è tenuto il 19 Ottobre presso la Macroarea di Ingegneria e in collaborazione con il Prof. Giuseppe Italiano il Convegno dal titolo *Digital Women*, volto a sensibilizzare le studentesse verso profili di studio e lavoro nell'area della trasformazione digitale. L'evento è stato organizzato con la collaborazione dei membri CUG Federica Lorini e Michela Loja. Tutte le locandine degli eventi CUG sono create da Laura Cemoli della Macroarea di Ingegneria.

11) Il CUG, su proposta del Prof. Rino Caputo, ha ospitato il 23 Ottobre 2017 presso l'Auditorio "Ennio Morricone" lo spettacolo *Figlia di tre madri- Storie di passione politica*, scritto e interpretato dall'attrice torinese Elena Ruzza e dedicato alle donne che hanno fondato, con il loro impegno, l'impianto costituzionale della nostra Repubblica.

12) E' proseguita l'attività di collaborazione con la Segreteria Particolare della On. Laura Boldrini, Presidente della Camera, che è sfociata nell'invito di una delegazione del CUG all'evento *#InQuantoDonna*, tenutosi nell'Aula di Montecitorio il 25 Novembre, Giornata Internazionale contro la violenza sulle donne, assieme a 1400 donne provenienti da tutta Italia. Sono stati ascoltati, in tale occasione, gli interventi significativi di 19 relatrici, tra le quali erano presenti sopravvissute a femmicidi, vittime di cyberbullismo, donne che hanno visto uccidere il proprio figlio per vendetta, madri di ragazze che non ci sono più, giornaliste, dirigenti della Polizia di Stato, presidenti di associazioni femminili e autrici. L'evento è stato estremamente significativo e il CUG ha ricevuto dalla On.Boldrini una lettera di ringraziamento per il sostegno dato.

13) Il CUG ha partecipato, nella persona della Presidente, a un incontro organizzato il 4 Ottobre dal Prof. Riccardo Cardilli nell'Aula Ferri della Facoltà di Giurisprudenza con la Prof.ssa Yamila Gonzales Ferrer della Universidad de la Habana, che ha tenuto una conferenza sul tema "Igualdad de

género en Cuba”, a cui è seguita una tavola rotonda, con la partecipazione della Prof.ssa Agata Amato.

14) Infine la Presidente ha partecipato in rappresentanza del CUG, tenendo una relazione, ai seguenti Convegni:

- a) Convegno Non tutte le ragazze sanno che... tenutosi il 21 Aprile presso la Facoltà di Medicina, con il contributo di esperti sui temi dell'alimentazione, della salute riproduttiva e l'attività fisica delle ragazze. La relazione era intitolata "L'importanza di rendere gli ambienti di lavoro women friendly".
- b) Tavola Rotonda Mi cibo sostenibile sui temi della sostenibilità, che si è tenuta il 31 Maggio presso la Macroarea di Lettere e Filosofia. La relazione era intitolata "Cibo e benessere".
- c) Convegno dal titolo Ricerca di genere nelle bioscienze per uno sviluppo sostenibile, patrocinato dal CUG su proposta del membro CUG Elena Bachiddu, e tenutosi il 6 Giugno, la relazione era intitolata " Il genere e i finanziamenti alla ricerca".
- d) Convegno Il Tai Chi Chuan: arte marziale per la salute ed il benessere psicofisico; potenzialità applicative, tenutosi il 10 Novembre a cura del Centro Interdipartimentale di Scienze e Cultura dello Sport dell'Università "Tor Vergata", con relazione dal titolo "Il Tai Chi Chuan come strumento di difesa personale contro la violenza sulle donne ed il femminicidio".

### 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.giobs.it>

## 6 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 2017 costituisce il documento consuntivo a fronte degli obiettivi strategici stabiliti nel Piano Integrato 2016-2018 (approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 31/01/2017). Al fine di procedere all'implementazione del ciclo della performance 2017 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 2017" assegnati dal Rettore al Direttore Generale e dal Direttore Generale ai Dirigenti. Gli "Obiettivi 2017" 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.

#### 6.1 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. L'arco temporale va da febbraio (F) a giugno (G) con la presentazione entro il 30 giugno al CdA previa approvazione vincolante del Nucleo di Valutazione.

FASI DEL PROCESSO			2017					
	Attività	Soggetti Coinvolti	F	M	A	M	G	L
1	Raccolta dati	Uffici, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
2	Analisi dati	Uffici, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
3	Redazione della Relazione	Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
4	Presentazione al Rettore e al Direttore Generale	Rettore, Direttore Generale, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						
5	Presentazione agli Organi di Governo	Rettore, Direttore Generale, Organi di Governo, Uffici, Commissione per la Performance e la Qualità di Ateneo						

<b>6</b>	Invio al Nucleo di valutazione per la validazione	Direttore Generale, Uffici						
----------	---	----------------------------	--	--	--	--	--	--

## 6.2 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 2017.

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 2017 e ha avviato il nuovo ciclo 2018, 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	<a href="http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/05/Sistema-di-Misurazione-e-Valutazione-della-Performance-Organizzativa-e-Individuale.pdf">http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/05/Sistema-di-Misurazione-e-Valutazione-della-Performance-Organizzativa-e-Individuale.pdf</a>
Piano Strategico 2016/18	20/12/2016	20/12/2016	20/12/2016	<a href="http://pqa.uniroma2.it/files/2014/02/PianoStrategico.pdf">http://pqa.uniroma2.it/files/2014/02/PianoStrategico.pdf</a>

Nuovo sistema di valutazione dei dirigenti	23/02/2016	23/02/2016	23/02/2016	<a href="http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/06/01_2-per-pubblicazione-trasparenza1.pdf">http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/06/01_2-per-pubblicazione-trasparenza1.pdf</a>
Piano Integrato dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata 2016-2018	26/01/2016	26/01/2016	26/01/2016	<a href="http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/05/Piano-Integrato-Tor-Vergata_2016_def.pdf">http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/05/Piano-Integrato-Tor-Vergata_2016_def.pdf</a>
Piano Triennale di prevenzione della Corruzione 2016-2018 (integrato con il Programma della Trasparenza e Integrità)	26/01/2016	26/01/2016	26/01/2016	<a href="http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/07/PIANO-TRIENNALE-PREVENZIONE-CORRUZIONE-definitivo.pdf">http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/07/PIANO-TRIENNALE-PREVENZIONE-CORRUZIONE-definitivo.pdf</a>
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	<a href="http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/07/Sezione_4_AnalisiAreeRischio.pdf">http://amministrazionetrasparenze.uniroma2.it/wp-content/uploads/2013/07/Sezione_4_AnalisiAreeRischio.pdf</a>

### 6.2.1 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).

### 6.2.2 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 2017 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 2017 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 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.

## 7 Allegato A

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivi strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivi operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
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	5,38	≤ 7%	≤ 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	46,15	≥ 50%	≥ 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	53,84	≥ 55%	≥ 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	2,08	≥ 1	≥ 1	1,62	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					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	3,12	≥1	≥1	1,99	
					Incrementare il numero di progetti europei presentati in ambito Horizon 2020	R.1.06	10	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	1,22	≥1	≥1	1,00	
					Incrementare il numero di progetti europei presentati con particolare riferimento al programma Marie Sklodowska Curie	R.1.07	5	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	1,65	≥1	≥1	1,27	
					Incrementare il numero di progetti europei approvati	R.1.08	10	Numero di progetti europei approvati anno t / Numero di progetti europei approvati anno t-1	Direzione II; Dipartimenti	1,00	≥1	≥1	1,44	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					Incrementare le entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi	R.1.09	10	Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t/ Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t-1	Direzione II; Dipartimenti	0,79	≥1	≥1	0,75	
					Potenziare la formazione alla ricerca	R.1.10	10	Numero di dottorandi e specializzandi anno t/ Numero di dottorandi e specializzandi anno t-1	Direzione II; Dipartimenti;	0,87	≥1	≥1	0,88	
		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	1,04	≥1	≥1	1,47	
					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	Il valore è migliorato: rapporto >1	Migliorare il valore dell'anno precedente	Migliorare il valore dell'anno precedente	Il valore è migliorato: rapporto >1	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					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	Il valore è migliorato: +17%	Migliorare il valore dell'anno precedente	Migliorare il valore dell'anno precedente	il valore è invariato	
					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	0,84	≥1	≥1	1,00	
Didattica	40	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorando gli sbocchi occupazionali	D.1	30	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	D.1.01	30	Percentuale di corsi di studio con media di iscritti al I e II anno pari alle numerosità consigliate dal MIUR	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti, Corsi di studio	0,42	31%	32%	0,36	
					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	57,40	Almeno il 56%	Almeno il 57%	0,68	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					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	0,54	Almeno il 42%	Almeno il 45%	0,50	
					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	8,00	Almeno 3	Almeno 3	12,00	
		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 di laurea di area sanitaria	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	0,78	Almeno il 47%	Almeno il 48%	0.80	
					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	0,62	Almeno il 65%	Almeno il 67%	0.64	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					Analizzare le principali cause dell'abbandono	D.2.03	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	1,00	Redazione del documento di analisi	100/100	1,00	
					Analizzare le principali cause dei ritardi nelle carriere degli studenti	D.2.04	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	1,00	Redazione del documento di analisi	100/100	1,00	
					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	7,00	Almeno 3	Almeno 3	8,00	
		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	3,00	≥1	≥1	3,00	
					Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	D.3.02	20	Percentuale di incremento nel numero di accordi interuniversitari internazionali per attività di didattica	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	0,33	Almeno il 10%	Almeno il 10%	0,33	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					Incrementare gli studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera.	D.3.03	20	Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t / Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t-1	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti	1,40	≥1	≥1	1,06	
					Reingegnerizzazione e standardizzazione delle procedure di acquisizione dei CFU conseguiti all'estero.	D.3.04	20	Grado di completamento del processo	Direzione I; Direzione V	100/100	Realizzazione e messa in funzione della nuova procedura	100/100	100/100	
					Aumentare il grado di internazionalizzazione dei dottorati	D.3.05	20	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivi nell'anno che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in Università straniere	Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	0,12	Almeno 10%	Almeno 11%	0,12	 

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
		Potenziare i servizi a supporto degli studenti	D.4	20	Potenziare e rinnovare sistemi e apparecchiature tecnologiche per la didattica	D.4.01	20	Percentuale di apparecchiature tecnologiche per la didattica rinnovate	Direzione IV, Divisione 5	0,82	Almeno 80%	Almeno 80%	0,82	
					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	0,69	Almeno il 65%	Almeno il 75%	1,00	
					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	1,20	Migliorare rispetto all'anno precedente	Migliorare rispetto all'anno precedente	1,14	
					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	180,00	Migliorare rispetto all'anno precedente	Migliorare rispetto all'anno precedente	724,00	
					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	5,00	≥ 3	≥ 3	7,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
Terza Missione	16	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione	TM.1	50	Predisposizione di un piano delle politiche di Ateneo per la Terza Missione	TM.1.01	60	Tempistica predisposizione piano e adozione delle relative azioni	Consiglio di Amministrazione; Direzione II, Divisione 3	SI	Predisposizione del Piano	Rispetto delle tempistiche e delle azioni da porre in essere, così come definite nel Piano	SI	
					Incrementare, a livello dei dipartimenti, programmi di terza missione in stretta collaborazione e 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	1,80	≥ 1	≥ 1	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	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	1,03	≥ 1	≥ 1	2,00	
					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	6,00	Almeno 4	Almeno 4	6,00	
					Incrementare le entrate da conto terzi	TM.2.03	20	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1	Dipartimenti; Docenti	0,86	≥ 1	≥ 1	1,03	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					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	1,76	≥ 1	≥ 1	1,77	
					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	2,30	≥ 1	≥ 1	2,00	
					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	1,00	≥ 1	≥ 1	10,00	
Amministrazione e servizi agli utenti	20	Migliorare i servizi agli utenti	S.1	60	Sistemi collaborativi virtuali	S.1.01	5	Numero di azioni / iniziative realizzate	Direzione IV	2,00	Almeno 2	Almeno 2	2,00	
					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	0,93	≥ 1	≥ 1	1,14	
					Miglioramento infrastrutture di rete wired e wireless in termini di banda disponibile,	S.1.03	7	Numero sedi/anno oggetto dell'intervento	Direzione V	3,00	Almeno 2 Sedi Anno (sede = Macroarea; Casale; Aree Verdi)	Almeno 2 Sedi Anno (sede = Macroarea; Casale; Aree Verdi)	10,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					affidabilità, copertura wireless									
					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	22,00	Realizzazione di almeno 15 indicatori	Realizzazione di almeno 15 indicatori	22,00	
					Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari	S.1.05	5	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati	Direzione IV	40,00	Almeno 3	Almeno 3	40,00	
					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	3,00	Almeno 2	Almeno 2	4,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					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	1,51	≥1	≥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	3,00	Almeno 2	Almeno 2	3,00	
					Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle competenze mensili	S.1.09	3	Grado di completamento del processo	Direzione III	1,00	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura	100%	1,00	
					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	1,00	Realizzazione dell'archivio e inserimento di almeno il 40% dello storico	100%	1,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per lo storico	S.1.11	3	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione II	1,00	Realizzazione dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2009	100%	1,00	
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per l'anno	S.1.12	2	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione III	1,00	Realizzazione dell'archivio digitale relativo agli assegni di ricerca dell'anno 2015	100%	1,00	
					Riqualificazione edile, stradale ed impiantistica del patrimonio immobiliare dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata, compatibilmente con le disponibilità dei rispettivi bilanci.	S.1.13	5	Numero dei ticket di manutenzione straordinaria o extracanonone gestiti nell'anno	Direzione IV	10,95	Migliorare rispetto all'anno precedente	Migliorare rispetto all'anno precedente	1,00	
					Realizzazione del Piano edilizio/Crescita Ateneo	S.1.14	6	Percentuale di realizzazione delle strutture	Direzione IV	1,00	Almeno 50%	Almeno 50%	1,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
								rispetto ai progetti.						
					Realizzazioni e di infrastrutture dedicate a servizi di mobilità dolce intracampus compreso il collegamento con la Metro C	S.1.15	2	Percentuale di realizzazione delle infrastrutture rispetto al progetto.	Direzione IV	Servizio bus navetta di Ateneo/Stazione metro C Torre Angela	Startup delle infrastrutture	Realizzazione del 100% delle infrastrutture	1,00	
					Realizzazioni e di una piattaforma informatica bilingue (italiano/inglese) per la gestione delle procedure concorsuali degli assegni di ricerca	S.1.16	4	Grado di completamento della piattaforma	Direzione II e V	Messa in produzione	Messa in produzione	Elaborazione	Elaborazione avanzata	
					Creazione di una anagrafe di Ateneo sull'Internazionalizzazione	S.1.17	5	Grado di completamento del sistema	Direzione II e V	In produzione	Messa in produzione	Elaborazione	Elaborazione avanzata	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					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)	478,00	Almeno 2	Almeno 200	1823,00	
					Reingegnerizzare e standardizzare le procedure amministrative e 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	In produzione	Realizzazione e messa in produzione della nuova procedura	Elaborazione	Elaborazione avanzata	
					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	4,00	Almeno 2	Almeno 2	8,00	
					Potenziare la comunicazione rivolta agli studenti	S.1.21	5	Numero di iniziative per il miglioramento della comunicazione e dell'informazione	Direzione I	5,00	Almeno 3	Almeno 3	6,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
								rivolta agli studenti						
		Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2	20	Ottimizzare le spese di personale	S.2.01	15	Indicatore spese di personale	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	0,72	≤ 0,80	≤ 0,80	0,74	
	Ridurre il tasso di indebitamento				S.2.02	15	Indicatore tasso di indebitamento	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	0,03	≤ 0,05	≤ 0,05	0,10		
	Riduzione delle spese				S.2.03	15	Numero di iniziative realizzate per ridurre la spesa	Direzione Generale; Servizi e Logistica	6,00	Almeno 6	Almeno 6	6,00		
	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	0,67	≤ 1	≤ 1			
	Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo				S.2.05	10	Numero processi reingegnerizzati	Direzione III e IV	2,00	Almeno 2	Almeno 2	2,00		
	Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo e del Policlinico tor Vergata				S.2.06	10	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi	Direzione IV - Divisione 1; Direzione IV - Divisione 3;	114,00	Almeno 10	Almeno 100	318,00		

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
								delle vigenti normative.						
					Efficientamento degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata	S.2.07	10	Consumo energetico destagionalizzato all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)	Direzione IV	Energia termica =1,25 energia elettrica =0,95	≤ 1	≤ 1	Energia termica =0,98 energia elettrica =0,97	😐
					Ottimizzazione e della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	S.2.08	10	Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	Direzione IV	Energia termica =0,88 energia elettrica =0,95	≤ 1	≤ 1	Energia termica =0,95 energia elettrica =0,96	😐
					Riduzione del numero complessivo delle macchine per ufficio	S.2.09	10	Numero delle macchine in uso all'anno t / Numero delle macchine in uso all'anno t-1	Direzione IV e V	0,88	≤ 1	≤ 1	0,88	😊
		Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza	S.3	20	Adozione ed esecuzione del piano triennale della prevenzione	S.3.01	20	Realizzazione di azioni/eventi finalizzati alla diffusione della cultura della prevenzione della corruzione	Tutte le strutture	6,00	Almeno 5 azioni/eventi	Almeno 5 azioni/eventi	7,00	😊

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
		e dell'integrità			della corruzione									
					Percentuale di azioni/iniziativa previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione e assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	S.3.02	20	Percentuale di azioni/iniziativa previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	Tutte le strutture	0,91	Almeno 90%	Almeno 90%	0,92	
					Percentuale di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza	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	1,44	≥1	≥1	1,45	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					e dell'Anticorruzione.									
					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	on/off	on/off	ON	
					Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	S.3.05	10	Avvenuta pubblicazione	Responsabile della trasparenza	ON	on/off	on/off	ON	
					Realizzazione di un cruscotto per monitorare l'esecuzione del piano triennale della prevenzione per i processi ad alto rischio	S.3.06	20	Numero processi monitorati	Direzione V e I	5,00	Almeno 2 processi	Almeno 2 processi	5,00	

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	DATI 2016	TARGET 2016	TARGET 2017	DATI 2017	Smile
					di corruzione attraverso indicatori									
					Comunicazione dei dati del R.U.P. all'ANAC per la gestione degli appalti	<b>S.3.07</b>	<b>10</b>	Servizi ad accesso riservato dell'ANAC	Direzione IV - Divisione 1; Divisione 2, Divisione 3, Divisione 4, Divisione 5	ON	on/off	on/off	ON	

**Nota**  
 Alla luce di quanto definito dalle istruzioni per la compilazione degli allegati della delibera CiVIT n 5/2012 ai fini della stesura della Relazione sulla performance del 30 giugno 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 2017, in quanto le informazioni in oggetto sono contenute nel Portale della Trasparenza.

## 8 Allegato B

Andamento dei risultati anno 2016 e anno 2017

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	DATI 2016	DATI 2017
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	5,38	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	46,15	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	53,84	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	2,08	1,62

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	3,12	1,99
					Incrementare il numero di progetti europei presentati in ambito Horizon 2020	R.1.06	10	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	1,22	1,00
					Incrementare il numero di progetti europei presentati con particolare riferimento al programma Marie Skłodowska Curie	R.1.07	5	Numero di progetti europei presentati anno t / Numero di progetti europei presentati t-1	Direzione II; Dipartimenti	1,65	1,27
					Incrementare il numero di progetti europei approvati	R.1.08	10	Numero di progetti europei approvati anno t / Numero di progetti europei approvati anno t- 1	Direzione II; Dipartimenti	1,00	1,44

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	DATI 2016	DATI 2017
					Incrementare le entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi	R.1.09	10	Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t/ Entrate finanziarie da bandi di ricerca competitivi in Euro anno t- 1	Direzione II; Dipartimenti	0,79	0,75
					Potenziare la formazione alla ricerca	R.1.10	10	Numero di dottorandi e specializzandi anno t/ Numero di dottorandi e specializzandi anno t- 1	Direzione II; Dipartimenti;	0,87	0,88
		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	1,04	1,47
					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	Il valore è migliorato: rapporto >1	Il valore è migliorato: rapporto >1

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo strategico	Codice obiettivo strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Codice obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Indicatore	Principali strutture responsabili e soggetti coinvolti	DATI 2016	DATI 2017
					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	Il valore è migliorato: +17%	il valore è invariato
					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	0,84	1,00
Didattica	40	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali	D.1	30	Migliorare l'attrattività dell'offerta formativa	D.1.01	30	Percentuale di corsi di studio con media di iscritti al I e II anno pari alle numerosità consigliate dal MIUR	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti, Corsi di studio	0,42	0,36

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	57,40	0,68
					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	0,54	0,50
					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	8,00	12,00

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	DATI 2016	DATI 2017
		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 di laurea di area sanitaria	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Corsi di studio	0,78	0.80
					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	0,62	0.64
					Analizzare le principali cause dell'abbandono	D.2.03	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	1,00	1,00
					Analizzare le principali cause dei ritardi nelle carriere degli studenti	D.2.04	10	Grado di completamento del processo di analisi	Direzione I	1,00	1,00
					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	7,00	8,00

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	DATI 2016	DATI 2017		
		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	3,00	3,00		
							Incremento convenzioni con atenei stranieri per attività didattica condivisa	D.3.02	20	Percentuale di incremento nel numero di accordi interuniversitari internazionali per attività di didattica	Dipartimenti; Direzione II, Divisione 2	0,33	0,33
							Incrementare gli studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera.	D.3.03	20	Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t / Studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera all'anno t-1	Ateneo; Facoltà e Macroaree, Dipartimenti	1,40	1,06

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	DATI 2016	DATI 2017
					Reingegnerizzazione e standardizzazione delle procedure di acquisizione dei CFU conseguiti all'estero.	D.3.04	20	Grado di completamento del processo	Direzione I; Direzione V	100/100	100/100
					Aumentare il grado di internazionalizzazione dei dottorati	D.3.05	20	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivi nell'anno che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in Università straniere	Facoltà e Macroaree, Dipartimenti; Direzione II, Divisione 1	0,12	0,12
					Potenziare e rinnovare sistemi e apparecchiature tecnologiche per la didattica	D.4.01	20	Percentuale di apparecchiature tecnologiche per la didattica rinnovate	Direzione IV, Divisione 5	0,82	0,82
		Potenziare i servizi a supporto degli studenti	D.4	20	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	0,69	1,00
					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	1,20	1,14

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	180,00	724,00
					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	5,00	7,00
					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	SI	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	1,80	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	1,03	2,00
		Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo	TM.2	50							

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	DATI 2016	DATI 2017
		di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio			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	6,00	6,00
					Incrementare le entrate da conto terzi	TM.2.03	20	Entrate conto terzi anno t/entrate conto terzi anno t-1	Dipartimenti; Docenti	0,86	1,03
					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	1,76	1,77
					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	2,30	2,00
					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	1,00	10,00
Amministrazione e servizi agli utenti	20	Migliorare i servizi agli utenti	S.1	60	Sistemi collaborativi virtuali	S.1.01	5	Numero di azioni / iniziative realizzate	Direzione IV	2,00	2,00

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	0,93	1,14
					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	3,00	10,00
					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	22,00	22,00
					Fascicolo elettronico dei fabbricati universitari	S.1.05	5	Numero di fascicoli del fabbricato realizzati	Direzione IV	40,00	40,00

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	3,00	4,00
					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	1,51	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	3,00	3,00
					Dematerializzazione delle comunicazioni per il pagamento delle competenze mensili	S.1.09	3	Grado di completamento del processo	Direzione III	1,00	1,00

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	1,00	1,00
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per lo storico	S.1.11	3	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione II	1,00	1,00
					Dematerializzazione dei documenti relativi agli assegni di ricerca per l'anno	S.1.12	2	Grado di completamento del processo di dematerializzazione	Direzione III	1,00	1,00

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	DATI 2016	DATI 2017
					Riqualificazione edile, stradale ed impiantistica del patrimonio immobiliare dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata, compatibilmente con le disponibilità dei rispettivi bilanci.	S.1.13	5	Numero dei ticket di manutenzione straordinaria o extracanonale gestiti nell'anno	Direzione IV	10,95	1,00
					Realizzazione del Piano edilizio/Crescita Ateneo	S.1.14	6	Percentuale di realizzazione delle strutture rispetto ai progetti.	Direzione IV	1,00	1,00
					Realizzazione di infrastrutture dedicate a servizi di mobilità dolce intracampus compreso il collegamento con la Metro C	S.1.15	2	Percentuale di realizzazione delle infrastrutture rispetto al progetto.	Direzione IV	Servizio bus navetta di Ateneo/Stazione e metro C Torre Angela	1,00

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	DATI 2016	DATI 2017
					Realizzazione di una piattaforma informatica bilingue (italiano/inglese) per la gestione le procedure concorsuali degli assegni di ricerca	S.1.16	4	Grado di completamento della piattaforma	Direzione II e V	Messa in produzione	Elaborazione e avanzata
					Creazione di una anagrafe di Ateneo sull'Internazionalizzazione	S.1.17	5	Grado di completamento del sistema	Direzione II e V	In produzione	Elaborazione e avanzata
					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)	478,00	1823,00

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	In produzione	Elaborazione e avanzata
					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	4,00	8,00
					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	5,00	6,00
		Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review	S.2	20	Ottimizzare le spese di personale	S.2.01	15	Indicatore spese di personale	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	0,72	0,74
					Ridurre il tasso di indebitamento	S.2.02	15	Indicatore tasso di indebitamento	Consiglio di amministrazione; Direzione Generale	0,03	0,10

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	DATI 2016	DATI 2017
					Riduzione delle spese	S.2.03	15	Numero di iniziative realizzate per ridurre la spesa	Direzione Generale; Servizi e Logistica	6,00	6,00
					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	0,67	
					Favorire l'evoluzione del sistema contabile di Ateneo	S.2.05	10	Numero processi reingegnerizzati	Direzione III e IV	2,00	2,00
					Verifiche normative sugli impianti dell'Ateneo e del Policlinico tor Vergata	S.2.06	10	Numero di certificazioni ottenute annualmente a seguito di verifiche eseguite ai sensi delle vigenti normative.	Direzione IV - Divisione 1; Direzione IV - Divisione 3;	114,00	318,00
					Efficientamento degli impianti dell'Ateneo e del Policlinico Tor Vergata	S.2.07	10	Consumo energetico destagionalizzato all'anno t (espresso in kWh) / Consumo energetico destagionalizzato all'anno t-1 (espresso in kWh)	Direzione IV	Energia termica =1,25 energia elettrica =0,95	Energia termica =0,98 energia elettrica =0,97

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	DATI 2016	DATI 2017
					Ottimizzazione della spesa per la fornitura di energia degli impianti dell'Ateneo	S.2.08	10	Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t / Spesa per l'energia destagionalizzata all'anno t-1	Direzione IV	Energia termica =0,88 energia elettrica =0,95	Energia termica =0,95 energia elettrica =0,96
					Riduzione del numero complessivo delle macchine per ufficio	S.2.09	10	Numero delle macchine in uso all'anno t / Numero delle macchine in uso all'anno t-1	Direzione IV e V	0,88	0,88
					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	6,00	7,00
		Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	S.3	20	Percentuale di azioni/iniziativa 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/iniziativa previste dal Programma Triennale della Trasparenza e dal Piano Anticorruzione assegnate ai Responsabili di struttura eseguite nei tempi previsti.	Tutte le strutture	0,91	0,92

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	DATI 2016	DATI 2017
					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	1,44	1,45
					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	ON
					Pubblicazione nella sezione Amministrazione trasparente delle informazioni relative agli obblighi normativi	S.3.05	10	Avvenuta pubblicazione	Responsabile della trasparenza	ON	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	DATI 2016	DATI 2017
					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	5,00	5,00
					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	ON