

DIVISIONE I - RIPARTIZIONE II

Personale T.A.B.

Prot. n. 19275 del 3/7/2014

Ai Presidi
Ai Coordinatori delle Macroaree
Ai Direttori dei Dipartimenti
Ai Direttori dei Centri con autonomia di spesa
Ai Dirigenti
Uffici e Servizi alle dirette dipendenze
del Rettore,
del Direttore Generale
Al Coordinatore dell'Ufficio Legale
Al Coordinatore Generale Segreterie Studenti
Ai Responsabili delle Ripartizioni
Al Responsabile del Servizio Prevenzione e
Protezione
Ai Responsabili delle Biblioteche
Ai Responsabili dei Settori del
Coordinamento Attività di Ricerca
A Tutto il Personale T.A.B.

Alla R.S.U. d'Ateneo, Sigg. :

- APPRUZZESE Ester
Macroarea di Economia
- BERTINOTTI Anne Maria
Macroarea di Economia
- CIANCARELLI Arteo
Dipartimento di Biologia
- FRANCAVILLA Marco
Divisione I – Ripartizione VI
- PERRI Aldo
Dipartimento di Giurisprudenza
- PONZO Stefania
Divisione II – Ripartizione II
- POSCA Francesco
Sede Sindacale UIL
- ROMANO Elena
Dipartimento di Biologia
- ROSATI Pietro
Sede Sindacale CGIL
- SETTH Andrea
Segreterie studenti - Settore I
- STELITANO Rocco
Macroarea di Economia
- SURDO Annamaria
Dipartimento Medicina dei Sistemi
SEDE

Al Sig. DI LULLO Giuseppe
Segretario Sindacato CGIL Univ. e Ricerca
di Roma e del Lazio
Via Buonarroti, 12
00185 - ROMA

Al Rappresentante Territoriale
della CISL Università
Sig. MOSCONI Gianpiero

Al Sig. POSCA Francesco
Rappresentante Territoriale della UIL
Università Ricerca

Alla Sig.ra SURDO Annamaria
Rappresentante Territoriale della USB – PI
Dipartimento Medicina dei Sistemi

Al Dott. FRANCAVILLA Marco
Rappresentante d'Ateneo SNALS UNIV –
CISAPUNI
Settore II – Ripartizione VI – Divisione I

Al Rappresentante Territoriale
SNALS UNIV – CISAPUNI
Dott. PROSPERI Duccio

Al Sig. D'IPPOLITO Daniele
Rappresentante CSA - Cisl
Macroarea di Economia

LORO SEDI

Oggetto: Personale tecnico-amministrativo e bibliotecario: trattamento accessorio 2014: Progetti e incentivi individuali rivolti a personale delle categorie B, C e D con orario non articolato in turni (c.d. B9/ B10) – modalità attuative.

La procedura di seguito descritta, riguardante l'oggetto, contiene importanti elementi di novità rispetto al precedente anno.

Modalità attuative dei progetti 2014

Il Direttore Generale, i Dirigenti, i Direttori di Dipartimento, Centro o i Responsabili di analoghe strutture organizzative – di seguito tutti denominati “ *Responsabili*” -, definiscono nell'ambito degli “*obiettivi strategici*” dell'Ateneo (vedi allegato 4), progetti chiari, perseguibili e verificabili nei risultati, da svolgersi esclusivamente nelle ore pomeridiane, in modo che le attività connesse si esplicino nei periodi della giornata lavorativa in cui la necessità di compresenza di personale e l'accesso dell'utenza sono minori.

1) Area di applicazione e condizioni necessarie

Ai progetti può partecipare il personale delle categorie B, C e D che non operi in convenzione con il SSN (c.d. strutturati).

Non partecipa ai progetti il personale con orario di lavoro articolato in turni (c.d. b9/ b10).

Non partecipa ai progetti il personale di categoria EP.

Sono condizioni necessarie:

- l'adozione da parte del singolo dipendente di un orario settimanale in cui siano previste da 1 a 4 giornate lavorative di almeno 8 ore (allegato 2);
- l'impegno del dipendente interessato a mantenere invariato per tutta la durata del singolo progetto l'orario adottato.

L'eventuale cambio di orario (compresi i cambi relativi alla durata variabile delle singole giornate lavorative nella settimana) determina l'interruzione della partecipazione al progetto; al dipendente verrà corrisposto l'incentivo calcolato solo per il periodo di partecipazione nel caso in cui il Responsabile ritenga che tale periodo sia stato utile alle finalità del progetto.

Non sono utilizzabili per l'esecuzione dei progetti i rientri pomeridiani effettuati in giorni di apertura pomeridiana di sportello da parte del personale che percepisce la relativa indennità.

Non sono utilizzabili per l'esecuzione dei progetti i rientri pomeridiani effettuati in giorni di turnazione per esigenze di servizio reso agli studenti, da parte del personale che percepisce la relativa indennità.

L'adesione ai progetti è volontaria. Pur non essendo obbligatoria la partecipazione ai progetti, l'intento dichiarato dalla scrivente Amministrazione è quello di coinvolgere tutto il personale che si trovi nelle condizioni sopra enunciate (v. Area di applicazione).

2) Arco temporale entro il quale ogni struttura eseguirà i progetti

L'esecuzione dei progetti avverrà nell'arco temporale compreso tra 15 luglio 2014 e 15 gennaio 2015 (fatto salvo quanto previsto al paragrafo n. 4).

Pertanto, i *Responsabili* devono definire progetti - uno o più anche in sequenza- potenzialmente tesi al coinvolgimento di tutto il personale della struttura.

L'eventuale pluralità di progetti può trovare ragione d'essere sia nella diversità delle aree professionali, sia per la distribuzione in più gruppi del personale interessato, sia per la possibilità di svolgere più progetti in sequenza in modo da utilizzare l'intero periodo. Non è ammessa la partecipazione di personale a più progetti contemporanei. E' invece ammessa la partecipazione a progetti che si svolgono in sequenza.

Con parere favorevole dei *Responsabili* coinvolti, è possibile la partecipazione di personale a progetti di struttura diversa da quella d'appartenenza, nel rispetto delle condizioni sopra definite.

3) Progettazione e formalizzazione dei progetti

Premesso che gli obiettivi dei progetti devono avere le seguenti caratteristiche: essere **possibili, chiari e misurabili**, il *Responsabile*, dopo aver sentito i dipendenti interessati, determina il numero globale di rientri pomeridiani necessari all'esecuzione del singolo progetto e, considerati gli orari di servizio dei dipendenti che hanno manifestato la loro disponibilità, calibra gli obiettivi rispetto alle adesioni riscontrate, tenendo conto che è fissato come nella tabella sottostante il numero massimo di rientri pomeridiani conteggiabili ai fini del calcolo dell'incentivo, per ogni dipendente e per l'intero arco temporale:

- | | |
|---|-------------|
| 1) dip rientri/settimana 4 (min. 8 ore) : | N.R. max 93 |
| 2) dip rientri/settimana 3 (min. 8 ore) : | N.R. max 70 |
| 3) dip rientri/settimana 2 (min. 8 ore) : | N.R. max 47 |
| 4) dip rientri/settimana 1 (min. 8 ore) : | N.R. max 24 |
- 5) dip percettori di indennità di sportello: il numero di indennità in giornate di aperture di sportello antimeridiana e pomeridiana contribuisce al raggiungimento del numero massimo di rientri (N.R.)
- 6) dip percettori di indennità di turno in orari misti per particolari esigenze di servizio agli studenti: il numero di indennità di turno contribuisce al raggiungimento del numero massimo di rientri (N.R.)

Se la durata del progetto è superiore a due mesi, il *Responsabile* lo suddivide in fasi bimestrali ripartendo gli obiettivi per ogni fase bimestrale. La verifica del grado del loro raggiungimento va eseguita dopo i primi 50 giorni dall'inizio di ogni bimestre e può essere occasione di adeguamenti giustificati del progetto (per. es. in caso di modifiche intervenute nella consistenza del gruppo di lavoro); pertanto ad ogni verifica bimestrale, il *Responsabile* comunica l'esito al gruppo di dipendenti interessato e discute con essi delle cause di eventuali criticità e dei relativi adeguamenti.

I progetti sono proposti dai *Responsabili* su modulistica predisposta (allegato 1) e vengono trasmessi all'Amministrazione esclusivamente via mail al seguente indirizzo:
pnd-cats@amm.uniroma2.it

Il *Responsabile* deve comunicare all'Amministrazione gli eventuali casi di variazione in aumento del numero dei dipendenti partecipanti a singoli progetti in corso, ai fini della valutazione della compatibilità economica da parte dell'Amministrazione e della relativa preventiva approvazione.

4) Ulteriore periodo utile al completamento dei progetti

Nel periodo intercorrente tra il 19 gennaio 2015 ed il successivo 28 febbraio sarà possibile completare progetti o parti di essi, non completi per effetto di assenze effettuate dai singoli partecipanti.

In tali casi, le attività di progetto potranno essere continuate nel periodo suddetto, fino al suo completamento, fermi restando orario individuale adottato e numero massimo di rientri conteggiabili ai fini del calcolo dell'incentivo (vedi tabella al paragrafo 3). In buona sostanza il dipendente che è stato assente durante il periodo previsto dal paragrafo 2) può continuare a contribuire al completamento del progetto fino al raggiungimento del massimo di rientri previsti per la sua condizione (tabella al paragrafo 3); oltre tale limite i rientri effettuati non saranno pertanto conteggiati nel calcolo dell'incentivo spettante.

5) Incentivazione

Alle singole unità di personale partecipanti ai progetti vengono attribuiti valori d'incentivo variabili. Tale variabilità è determinata:

- dal grado di raggiungimento degli obiettivi (GR - valore percentuale)
- dall'impiego personale misurato oggettivamente (NR)
- dalla valutazione dell'apporto individuale al progetto (VL – valore percentuale) .

Le valutazioni del grado di raggiungimento degli obiettivi e dell'apporto individuale dei singoli partecipanti al progetto sono di esclusiva competenza del *Responsabile* della Struttura che ha definito il progetto.

A tal fine Questi compila e sottoscrive una *scheda di incentivazione* (vedi allegato 3).

Tale scheda è firmata per presa visione anche dal dipendente interessato.

6) Erogazione degli incentivi

L'incentivo viene calcolato nel seguente modo:

incentivo = valore unitario x GR x VL x NR (con valore massimo di NR=NRmax Tab. punto 3 e valore unitario pari ad euro 14,50 per la categoria D ed euro 12,50 per le categorie B e C) -vedi note alla scheda d'incentivazione allegata-;

viene erogato in tre rate – due acconti in corso d'opera e il saldo finale.

Successivamente alla valutazione finale da effettuarsi tramite la *scheda di incentivazione* si darà corso alle eventuali compensazioni o ai necessari recuperi.

Le risorse economiche destinate all'istituto in parola e approvate dal Collegio dei Revisori in sede di controllo di compatibilità previsto dall'art. 40 bis D.Lgs 165/2001, permangono nel fondo dell'art. 87 CCNL per un successivo impiego per la parte eventualmente non utilizzata.

7) Procedura di conciliazione

Sono valide le procedure previste dalla circolare prot. n. 244769 del 28/8/2013 avente ad oggetto: *Indennità di risultato del personale di categoria EP*
Indennità di responsabilità (terzo differito)
consultabile sul sito della Ripartizione II della Divisione I.

8) Tempi delle trasmissione della documentazione

Premesso che i progetti possono avere inizio dal 15 luglio, è importante che la *scheda di progetto* (all. 1) e la *dichiarazione di adesione al progetto* (all. 2) siano trasmessi all'indirizzo: pnd-cats@amm.uniroma2.it entro **giovedì 10 luglio**. E' indispensabile non superare tale data ai fini dell'erogazione del 1° acconto.

firmato

IL RETTORE
(Prof. Giuseppe NOVELLI)

Allegati 4

All. 1

| Scheda di progetto | | |
|------------------------------|--|--|
| Dati struttura | Denominazione Struttura | |
| | Nominativo Responsabile | |
| Definizione progetto | Denominazione progetto ¹ | |
| | Area di inquadramento del progetto ² | |
| | Descrizione progetto e finalità ³ | |
| | Numero partecipanti al progetto | |
| | Durata temporale del progetto | <i>dal</i> __/__/____ <i>al</i> __/__/____ |
| Obiettivo Finale | Risultati attesi o target da raggiungere alla fine del progetto ⁴ | |
| 1° Fase/Obiettivo intermedio | Risultati attesi o target da raggiungere alla fine del primo bimestre ⁵ | |
| 2° Fase/Obiettivo intermedio | Risultati attesi o target da raggiungere alla fine del secondo bimestre ⁶ | |

¹ Inserire il nome sintetico del progetto.

² Area di insidenza del progetto(es supporto alla Didattica, Ricerca, Amministrativa, Tecnica, Informatica ecc)

³ Inserire una descrizione dettagliata del progetto

⁴ Descrivere il risultato atteso o il target da raggiungere alla fine dell'intero progetto. Tale descrizione deve permettere di misurare oggettivamente la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo dell'intero progetto.

⁵ Descrivere il risultato atteso o il target da raggiungere alla fine del primo bimestre. Tale descrizione deve permettere di misurare oggettivamente la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo del 1° bimestre.

⁶ Descrivere il risultato atteso o il target da raggiungere alla fine del secondo bimestre. Tale descrizione deve permettere di misurare oggettivamente la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo del 2° bimestre.

All. 2

Dichiarazione di Adesione al progetto

Denominazione progetto _____

| Cognome e nome | Cat ⁷ | NR/SETT ⁸ | Tipologia orario ⁹ | | | | | Firma |
|---|------------------|----------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|-------|
| | | | Lun | Mar | Mer | Gio | Ven | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| | | | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Totale Num Rientri /saettimanali per il progetto | | (somma 3^ colonna) ► | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

Note

⁷ Cat - indicare l'inquadramento B,C o D

⁸ NR/SETT – Indicare da 1 a 4 rientri

⁹ Barrare i giorni della settimana di almeno 8 ore

¹⁰ Dichiaro di aver preso visione della circolare prot. N. 19275 del 3/09/2014

All. 3

Scheda di incentivazione

Struttura _____

Cognome _____ Nome _____

Categoria _____ Progetto _____

Arco temporale previsto per l'esecuzione: dal _____ al _____

| | Parametri | Valore massimo | Valori attribuibili |
|-----------------|--|----------------|---------------------|
| GR VEDI NOTA | Grado di raggiungimento degli obiettivi da parte del gruppo | 100% | |
| NR VEDI NOTA | N. di rientri pomeridiani rilevati dal sistema di registrazione delle presenze | NRmax | |
| VL VEDI NOTA | Valutazione dell'apporto individuale | 100% | |

Responsabile della Struttura

Dipendente *

Note alla scheda:

GR) Grado di raggiungimento degli obiettivi del progetto (punteggio uguale per tutti i componenti del gruppo)

Relativamente a GR i parametri utilizzabili per il calcolo dell'incentivo sono: 100% - 80% - 60% - 40% - 0, secondo i seguenti criteri:

Totalmente raggiunto: 100% ($100\% \geq \text{valore} > 80\%$)

Parzialmente raggiunto: 80% ($80\% \geq \text{valore} > 60\%$), 60% ($60\% \geq \text{valore} > 40\%$), 40% ($40\% \geq \text{valore} \geq 30\%$)

Non raggiunto: 0 (inferiore a 30%)

NR) N. di rientri pomeridiani: rientri pomeridiani (giornate lavorative di min. 8 ore) effettuati nell'arco del progetto. NRT totalità dei rientri effettuabili (riferiti allo stesso periodo, calcolati sulla base dell'orario adottato dal singolo dipendente interessato).

Il valore massimo di NR=NRT

La rilevazione va effettuata prelevando i dati dai sistemi automatici di registrazione delle presenze e convalidata dalla Ripartizione II della Divisione nel rispetto delle indicazioni sopra espresse.

VL) Valutazione della prestazione del dipendente riferita all'esecuzione del progetto. La prestazione del dipendente deve essere valutata esprimendo un punteggio in valore percentuale da 80 a 100. La valutazione non deve fare riferimento alla quantità di rientri effettuati, poiché è il parametro NR che misura oggettivamente l'impiego del dipendente.

Il valore unitario è pari ad euro 14,50 per la categoria D.

Il valore unitario è pari ad euro 12,50 per le categorie B e C.

La scheda deve essere inoltrata alla Ripartizione II della Divisione I per il seguito di competenza, esclusivamente via mail al seguente indirizzo:

pnd-cats@amm.uniroma2.it

OBIETTIVI STRATEGICI PIANO DELLA PERFORMANCE 2014-2016

Nel presente Piano si individuano le seguenti cinque aree strategiche per la gestione della performance:

- Didattica
- Ricerca
- Terza Missione
- Internazionalizzazione
- Servizi agli Utenti

La definizione di tali aree strategiche è stata effettuata in coerenza con le linee generali di indirizzo ministeriali per la programmazione del sistema universitario (D.M. 26 settembre 2013). Si evidenzia che le cinque aree si intrecciano indissolubilmente, anche in termini di presupposti delle conseguenti scelte organizzative. All'interno delle cinque aree strategiche, anche in considerazione dei risultati dell'analisi SWOT effettuata e riportata in precedenza, sono stati individuati gli obiettivi strategici, alcuni dei quali risultano trasversali a tutte e cinque le aree. Per ciascun obiettivo strategico sono stati infine definiti i relativi obiettivi operativi ed uno o più indicatori utili a monitorare l'andamento dell'Ateneo in relazione alle strategie per il triennio 2014-2016; questi sono stati definiti in corrispondenza o in coerenza con gli indicatori ministeriali utilizzati per la valutazione delle università. Considerata la trasversalità di alcuni obiettivi rispetto alle cinque aree strategiche, di seguito gli obiettivi strategici individuati verranno elencati facendo riferimento alla principale area strategica in cui possono essere inquadrati.

5.1 Area strategica della didattica

Gli sforzi di una università moderna, che desidera mantenere alti livelli di competitività in ambito nazionale ed internazionale, devono essere indirizzati ad assicurare che il ruolo centrale degli studenti e le funzioni della didattica siano sempre trattati come priorità assoluta. In particolare, gli studenti devono essere messi in grado di fruire al meglio e di trarre il massimo vantaggio dal far parte della comunità universitaria, per la possibilità che è loro offerta da percorsi di studio in grado di qualificarli ai più alti livelli nel mondo del lavoro. In particolare, è importante che l'Ateneo accompagni sempre più i propri studenti e laureati nell'inserimento nel mondo del lavoro, sviluppando a pieno le prerogative che il Decreto Legislativo 276/2003 attribuisce agli atenei quali veri e propri centri di intermediazione tra offerta e domanda di lavoro qualificato. L'Ateneo, sfruttando le sinergie derivanti dal suo insediamento nel territorio e dallo sviluppo ad ampio spettro delle attività di terza missione, dovrà quindi mettere al servizio dei propri studenti un'ampia rete di relazioni con il mondo imprenditoriale, il terzo settore e il settore pubblico. L'orientamento, il primo inserimento nel mondo del lavoro tramite gli stage e la vera e propria intermediazione con la domanda di lavoro dovranno diventare un asset strategico dell'Ateneo, accrescendone l'attrattività verso gli studenti al momento dell'iscrizione.

All'interno dell'area strategica della didattica sono stati individuati i seguenti due obiettivi strategici:

A.1: Razionalizzare l'offerta formativa, promuovendo la coerenza con i profili professionali

Questo obiettivo comprende le principali attività volte a rilanciare l'offerta formativa rendendola moderna, interdisciplinare e adatta alle nuove esigenze del mondo del lavoro, e a promuovere l'orientamento e l'accompagnamento dei laureandi e dei laureati nel mondo del lavoro.

A.2 Migliorare la qualità dell'apprendimento.

Questo obiettivo fa riferimento alle attività volte a organizzare attività didattiche di qualità, coerentemente con la missione/visione dell'Ateneo e compatibilmente con le risorse umane, strutturali e finanziarie disponibili.

5.2 Area strategica della ricerca

Come evidenziato nell'analisi di contesto, pur a fronte della oggettiva difficoltà a reperire finanziamenti pubblici per la ricerca, l'Ateneo ha raggiunto risultati di alto livello per la ricerca scientifica: la produttività di docenti e ricercatori è in crescita e l'attrattività nei confronti di finanziamenti privati appare di buon livello. La ricerca dovrà avere un ruolo sempre più importante nella strategia di sviluppo dell'Ateneo: la sua vocazione scientifica dovrà quindi essere aiutata ad esprimersi al più alto livello, creando efficaci azioni di stimolo e di sostegno, nel rispetto e nella valorizzazione della diversità di metodologie e di output nella ricerca, che favoriscano l'emergere delle competenze e che ne accompagnino l'evoluzione in ambito nazionale e internazionale. In particolare, appare necessario sostenere soprattutto i giovani ricercatori e i gruppi di ricerca inseriti in circuiti internazionali e aiutare i giovani ricercatori a entrare nei contesti internazionali.

In questo contesto, all'interno dell'area strategica della ricerca, sono stati individuati i seguenti due obiettivi strategici:

B.1: Sostenere la ricerca di base

Questo obiettivo si riferisce alle principali attività volte a sostenere l'incremento della produttività scientifica dei professori e dei ricercatori e a promuovere l'impatto della ricerca scientifica nel contesto socio-economico.

B.2: Promuovere e sostenere la formazione alla ricerca scientifica

Questo obiettivo fa riferimento alle attività relative alla formazione dei giovani ricercatori, promuovendo anche gli ambiti scientifici di interesse del sistema produttivo, e favorendo il collegamento con le imprese anche attraverso l'istituzione di specifiche borse di studio e assegni di ricerca.

5.3 Area strategica della terza missione

La continua riduzione dei finanziamenti per la ricerca e per la formazione induce a perseguire nuove strategie di sviluppo e di attrazione delle risorse, considerando in modo particolare le attività di terza missione. Tale termine fa riferimento alle attività con cui le università entrano in interazione diretta con la società, fornendo contributi che accompagnano le loro due missioni tradizionali: formazione e ricerca. Si stima infatti che la cultura e la formazione nel suo complesso rappresentano oramai circa il 50% del PIL mondiale (beni e servizi del sistema produttivo che si fonda sulla ricerca scientifica rappresentano il 30% del PIL, il sistema di istruzione almeno il 6-7% del PIL, e la Sanità, che è quasi per intero fondata sulla medicina scientifica e sull'alta qualificazione, un altro 8-10%). In questo contesto sembra quindi importante che le università sviluppino politiche e azioni adeguate per intercettare parte di questo flusso con sistemi innovativi e creativi, aprendosi al mondo esterno, alle imprese, alla PA, agli organismi di ricerca privati e pubblici, agli investitori. All'interno del campus di Tor Vergata sono presenti competenze, professionalità, idee, progetti, prodotti che, se opportunamente indirizzati all'esterno dell'accademia, possono essere di enorme valore. Inoltre, il ritorno economico che può essere generato dalla attività di Terza Missione può essere reinvestito all'interno dell'Ateneo contribuendo al sostegno della ricerca scientifica di base.

In questo contesto, all'interno dell'area strategica della Terza Missione, sono stati individuati i seguenti due obiettivi strategici:

C.1: Potenziare la ricerca applicata

Questo obiettivo si riferisce alle principali attività volte a promuovere la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio-economico.

C.2: Potenziare le attività di Terza Missione

Questo obiettivo in generale fa riferimento a tutte quelle attività che si affiancano alle tradizionali missioni (formazione e, ricerca) e che sono volte a mettere in relazione "scienza" e "società", incoraggiando il dialogo tra le parti, e valorizzando in particolare il territorio di riferimento.

5.4 Area strategica della internazionalizzazione

L'Università di Roma "Tor Vergata" ha una forte vocazione internazionale, sia nella ricerca che nella didattica, su cui sembra importante fare leva per favorire ulteriormente la mobilità delle persone e l'arricchimento dell'Ateneo. Lo scambio efficace dei docenti, del personale e degli studenti, infatti, è uno dei più importanti strumenti di valorizzazione delle competenze. Un campus internazionalizzato nella didattica (fondamentalmente con un numero maggiore di corsi di studio di alta qualità, in lingua inglese) può essere in grado di arricchire l'attrattività dell'Ateneo per

- gli studenti stranieri, contribuendo anche ad una crescita dell'autofinanziamento da rivolgere a investimenti in infrastrutture fisiche e in capitale umano,
- per gli studenti italiani che studieranno all'interno di un ambiente multi-culturale, arricchendo la loro esperienza formativa.

Un campus internazionalizzato nella ricerca (con un sostegno centralizzato più continuo e strutturato verso l'interscambio tra studiosi italiani e quelli di altri Paesi e la partecipazione a bandi internazionali per finanziamenti) può contribuire a rendere più attraente l'Ateneo per giovani ricercatori, all'interno di un contesto di grande competizione globale per le risorse migliori, andando a bilanciare un quadro nazionale che vede una progressiva contrazione delle risorse disponibili.

In questo contesto, all'interno dell'area strategica dell'internazionalizzazione, sono stati individuati i seguenti due obiettivi strategici:

D.1: Internazionalizzare la didattica

Questo obiettivo si riferisce alle principali attività volte ad ampliare l'offerta formativa con un numero maggiore di corsi di studio in lingua inglese e di favorire la mobilità internazionale degli studenti, sia in ingresso che in uscita, allo scopo di rendere più attraente l'Ateneo non solo per gli studenti stranieri ma anche per gli studenti italiani.

D.2: Internazionalizzare la ricerca

Questo obiettivo in generale fa riferimento a tutte le attività volte a potenziare 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.

5.5 Area strategica dei servizi agli utenti

Nell'attuale congiuntura economica, e in un contesto di sostanziale riduzione dei finanziamenti disponibili, l'efficacia e l'efficienza dei processi organizzativi appare uno degli obiettivi centrali da perseguire in un'ottica di contenimento della spesa. Sembra quindi necessario adottare nuovi e più efficaci modelli di gestione che facciano pieno ricorso a tutte le opportunità offerte dalle nuove tecnologie informatiche e che siano in grado di offrire servizi di qualità agli utenti con una contemporanea riduzione dei costi. Va evidenziato che si intende qui l'accezione di utenti di un'università nel senso più generale di tutti i soggetti con cui l'università si relaziona. Le azioni indicate si declinano in particolare in interventi di dematerializzazione, semplificazione e standardizzazione dei processi, di monitoraggio e razionalizzazione degli spazi con conseguente adozione di misure volte al contenimento delle spese di gestione.

In questo contesto, all'interno dell'area strategica dei servizi agli utenti, sono stati individuati i seguenti sei obiettivi strategici:

E.1: Migliorare i servizi agli utenti

Questo obiettivo si riferisce alle principali attività volte al miglioramento dei servizi offerti prevalentemente agli studenti, ma anche al personale docente, e al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, alle imprese e agli enti della pubblica amministrazione e, più in generale, al cittadino che in qualche modo potrebbe interfacciarsi con l'università.

E.2: Dematerializzare, standardizzare e semplificare i processi

Questo obiettivo in generale fa riferimento a tutte quelle 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. In particolare, all'interno di queste attività si intende proseguire le attività di miglioramento delle procedure amministrative attraverso l'analisi dei processi eseguiti dalle unità centrali/periferiche per individuare le best practice e le linee guida per la standardizzazione dei processi e per la definizione di procedure omogenee di uso generale.

E.3: Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità

Questo obiettivo si esplicita in una serie di azioni volte a prevenire i rischi di corruzione e di violazione dell'integrità all'interno dell'Ateneo, con particolare attenzione all'ottenimento di elevati *standard* di trasparenza amministrativa. La realizzazione di tale obiettivo strategico richiede, in primo luogo, un approccio che vada oltre il mero adempimento formale della nuova disciplina in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione (L. n. 190/2012; D.lgs. n. 33/2013). Quest'ultima, infatti, deve essere interpretata in una logica integrata, cogliendo le grandi opportunità che una maggiore trasparenza può avere in termini di miglioramento dell'efficienza e dell'efficacia e di facilitazione del rapporto di interazione con gli utenti. Anche nell'ambito della redazione e attuazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione previsto dalla L. n. 190/2012, l'Ateneo intende valorizzare gli importanti strumenti previsti dal D.lgs. n. 33/2013 (accesso civico attività volte a migliorare la cultura della trasparenza, azioni finalizzate a offrire ai cittadini semplici strumenti di lettura dell'organizzazione e dei suoi comportamenti, sezione del *sito web* "amministrazione trasparente"). È inoltre indispensabile implementare strumenti di interazione che possano restituire con immediatezza all'Ateneo il *feedback* circa l'operato svolto, in diretta connessione con la trasparenza e con il ciclo delle performance, attraverso indagini di *customer satisfaction*. Considerato lo stretto collegamento tra la disciplina della trasparenza e quella della performance, un importante ruolo è svolto dalle Giornate della Trasparenza, che sono la sede opportuna per fornire informazioni a tutti i soggetti a vario titolo interessati e coinvolti.

E.4: Migliorare l'efficienza delle spese, in logica di spending review

Questo obiettivo in generale fa riferimento a tutte quelle attività che prevedono la razionalizzazione della spesa corrente al fine di liberare nuove risorse, da investire in azioni considerate particolarmente strategiche per l'Ateneo. Particolarmente significativo in questo ambito sono anche gli aspetti attinenti alla programmazione triennale del reclutamento del personale, di cui al Decreto Legislativo N. 49/2012.

E.5: Razionalizzare gli spazi

Questo obiettivo in generale fa riferimento a tutte quelle attività volte ad assicurare processi di razionalizzazione della logistica, con particolare riferimento agli spazi occupati dalle strutture. Si evidenzia che questo obiettivo appare di particolare rilevanza per l'Ateneo, in virtù della situazione di locazione passiva dell'immobile che attualmente ospita il Rettorato e la Macroarea di Giurisprudenza, che risente del ritardo nel completamento delle nuove sedi, a causa della carenza di fondi.

E.6: Mantenere struttura attività ordinaria

Questo obiettivo si riferisce alle principali attività volte ad assicurare le normali attività ordinarie, ovvero quei processi che hanno come finalità il funzionamento dell'organizzazione. All'interno dell'università vi sono molti servizi che svolgono un'attività ordinaria, per la quale non esistono particolari target da raggiungere se non un più generale rispetto delle scadenze fissate per legge o sulla base delle disposizioni normative.