

Executive Summary

Relazione Annuale del Nucleo di Valutazione

30 ottobre 2025



TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

VALUTAZIONE DEL SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, in continuità con quanto riportato nelle relazioni precedenti e in aderenza alle indicazioni presenti nelle "LINEE GUIDA 2025 per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione" (approvate con Delibera del Consiglio Direttivo ANVUR n. 82 del 03 aprile 2025), ha redatto la Relazione Annuale 2025 di cui si riporta un *Executive Summary* con evidenziati punti di forza e aree di miglioramento. Questo documento ha lo scopo di fornire una **visione d'insieme rapida** dei punti principali trattati nella Relazione Annuale agli attori del Sistema di Governo e del Sistema di Assicurazione della Qualità (AQ) nonché ai vari *stakeholder*, che potranno approfondire gli aspetti di maggiore interesse attraverso la lettura della versione completa della Relazione. Gli esiti degli Audit condotti dal Nucleo di Valutazione non sono riportati in questo documento, ma solo nella versione completa della relazione Annuale.

La Relazione è stata articolata per Ambiti (A, B, C, D, E) e relativi Punti di Attenzione per la Sede, seguendo lo schema di accreditamento periodico delle Sedi secondo il modello AVA 3 e prende in considerazione le attività dell'Ateneo svolte nel 2024 e parte del 2025.

Il Nucleo di Valutazione ringrazia i Prorettori/Delegati e gli Uffici Competenti che hanno contribuito, mediante report sulle loro attività, a fornire informazioni utili alla stesura della Relazione Annuale.

Nel presente documento, tutti i riferimenti alle persone devono essere intesi come declinati a prescindere dal genere.

Ambito A – Strategia, pianificazione e organizzazione

Punto di Attenzione A.1 – Qualità della didattica, della ricerca, della terza missione/impatto sociale e delle attività istituzionali e gestionali nelle politiche e nelle strategie dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata è un Ateneo pubblico di tipo generalista con un forte radicamento territoriale nel quadrante sud-est di Roma e un impatto rilevante sullo sviluppo economico, culturale e scientifico del territorio. L'area universitaria ospita strutture di rilievo nazionale e internazionale (PTV, CNR, ASI, INFN, ENEA, ESA-ESRIN, INAF, Banca d'Italia), che contribuiscono alla creazione di un polo integrato di didattica, ricerca e innovazione.

A livello nazionale, l'Ateneo collabora con Ministeri, ANVUR, CUN e CRUI. A livello internazionale, partecipa a programmi europei (e.g., *Horizon Europe*, COST, EU) e a reti accademiche di eccellenza (e.g., APRE, UNICA, YERUN, EUA, UNIVERSEH). Nel 2025 l'Ateneo ha ottenuto l'accreditamento per la sede decentrata di Tirana, consolidando la propria dimensione internazionale.

La **visione della qualità**, definita nel **Piano Strategico 2025–2027** e in documenti collegati (i.e., Politiche della Qualità, Rapporto di Sostenibilità, PIAO, Relazione della Performance), si fonda su inclusione, sostenibilità, innovazione e internazionalizzazione, in coerenza con i principi del *Global Compact* delle Nazioni Unite. L'Ateneo intende essere un polo di eccellenza capace di generare valore pubblico e impatto sociale attraverso la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale.

Le **politiche e strategie per la qualità**, coerenti con gli standard europei (*European Standards and Guidelines*, ESG) e il sistema nazionale AVA 3 di ANVUR, si basano su centralità dello studente,

trasparenza, merito, inclusione, sostenibilità e cooperazione internazionale. Il Piano Strategico dell'Università definisce obiettivi articolati per ricerca (R.1–R.2), didattica (D.1–D.3), terza missione/impatto sociale (TM.1–TM.2), servizi (S.1) e organizzazione (OA.1–OA.3), con indicatori misurabili e monitoraggio periodico.

Il sistema di pianificazione strategica e performance è coordinato attraverso il **Piano Strategico**, il **PIAO** e la **Relazione della Performance**, che assicurano coerenza tra obiettivi, risorse e risultati. L'Ateneo ha introdotto strumenti di trasparenza (nota metodologica, tabelle riassuntive, *executive summary*) per migliorare la leggibilità dei documenti e la diffusione della cultura della qualità.

Punto di Attenzione A.2 – Architettura del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata dispone di un **Sistema di Governo** definito dallo Statuto, coerente con la propria missione, le politiche e le strategie, articolato in organi di indirizzo, gestione e controllo: **Rettore, Consiglio di Amministrazione (CdA), Senato Accademico, Direttore Generale, Nucleo di Valutazione e Collegio dei Revisori dei Conti**. Completano l'architettura istituzionale il **Comitato Unico di Garanzia (CUG)**, il **Collegio di Disciplina**, il **Consiglio degli Studenti** e il **Garante degli Studenti**.

Dal 2022, il **Rettore, Prof. Nathan Ghiron Levialdi**, ha ridefinito l'assetto delle deleghe in coerenza con gli indirizzi strategici e con il modello AVA 3, individuando Prorettori e Delegati su ambiti prioritari quali, ad esempio, ricerca, didattica, internazionalizzazione, orientamento, tutorato e placement, ambiente, sostenibilità e transizione energetica, politiche di innovazione sociale, pari opportunità e inclusione, bilancio e controllo di gestione, innovazione digitale, comunicazione, sport, sviluppo di imprese, spin-off e start-up, trasferimento tecnologico, formazione universitaria negli istituti penitenziari, formazione insegnanti, ecc.

Il **Nucleo di Valutazione**, composto da due membri interni, cinque esterni e uno studente, e il **Presidio della Qualità di Ateneo (PQA)**, garantiscono, rispettivamente, la valutazione e il monitoraggio del sistema di AQ. Entrambi operano in sinergia, supportati dalla **Divisione “Supporto e Coordinamento delle Attività**.

L'Ateneo è articolato in **2 Facoltà, 4 Macroaree e 18 Dipartimenti**, in coerenza con la propria dimensione e complessità.

Nel 2024 è stata avviata una **revisione del modello organizzativo** dell'Amministrazione centrale, finalizzata a una maggiore chiarezza di ruoli e responsabilità e al miglioramento dell'efficienza dei processi, in linea con il **Piano Strategico** e il **PIAO**.

Il **Sistema di AQ**, aggiornato nel documento 2024 *“Il Sistema di AQ dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata: struttura, attori, funzioni e processi”*, è ispirato agli **ESG 2015** e al modello **Plan Do Check Act (PDCA)**, e si fonda sulla partecipazione attiva di tutte le componenti accademiche. Il PQA ha definito **Linee Guida** specifiche per Dipartimenti, Corsi di Studio (CdS) e Dottorati di Ricerca, al fine di assicurare coerenza e uniformità nei processi di pianificazione, monitoraggio e riesame.

L'Ateneo promuove la **partecipazione attiva di docenti, personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB) e studenti** negli organi di governo a tutti i livelli, garantendo rappresentanza e coinvolgimento nei processi decisionali. Sono inoltre assicurati **coordinamento e comunicazione**

continua tra gli organi di governo e le strutture accademiche, attraverso incontri periodici, strumenti digitali e il **Piano di Comunicazione 2024–2026**.

Le strutture preposte all'AQ operano in modo coordinato e sinergico, con interazioni costanti tra **Nucleo di Valutazione, PQA, Dipartimenti, CdS e Dottorati di Ricerca**, anche tramite audizioni, incontri informativi e formativi periodici.

Punto di Attenzione A.3 – Sistema di monitoraggio delle politiche, delle strategie, dei processi e dei risultati

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata dispone di un **sistema di monitoraggio integrato** che consente di verificare in modo continuo l'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi, garantendo coerenza con il Piano Strategico e il PIAO. Il monitoraggio coinvolge tutte le componenti dell'Ateneo ed è supportato dal software **GZOOM**, che consente di analizzare indicatori e target, individuando eventuali scostamenti e attivando tempestivamente azioni correttive.

La **Relazione della Performance** rappresenta lo strumento centrale di controllo e miglioramento, grazie al quale l'Ateneo riprogramma obiettivi e risorse in ottica PDCA. Ogni indicatore è descritto in una **Scheda Anagrafica** che ne definisce tempi di rilevazione, frequenza e responsabilità.

A livello di **CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti**, il monitoraggio è assicurato congiuntamente da **Nucleo di Valutazione, PQA e Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti (CPDS)**, mediante audit, relazioni annuali e linee guida per la pianificazione e il riesame.

Nel 2025 è stata avviata la sperimentazione della piattaforma **NOMOS**, destinata a integrare il monitoraggio di tutte le strutture e a supportare l'allineamento al modello AVA3. L'Ateneo ha inoltre rafforzato le azioni di monitoraggio delle **pari opportunità** tramite il **Bilancio di Genere** e il **Gender Equality Plan**, elaborato in coerenza con le linee guida europee.

Il sistema di monitoraggio alimenta il **Riesame del Sistema di Governo**, la cui formalizzazione è in corso, nell'ambito della più ampia riorganizzazione approvata nel settembre 2025 per migliorare l'efficienza gestionale e la trasparenza amministrativa.

Punto di Attenzione A.4 – Riesame del funzionamento del Sistema di Governo e di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha avviato un **processo sistematico di riesame** del proprio Sistema di Governo e di AQ, in linea con i requisiti del modello **AVA 3**.

Su indicazione del **Nucleo di Valutazione**, con comunicazione del 2 ottobre 2024, l'Ateneo ha programmato il **Riesame del Sistema di Governo** con cadenza annuale, nel periodo novembre–dicembre, a valle del monitoraggio del Piano Strategico e del PIAO, nonché delle Relazioni annuali del Nucleo di Valutazione e del PQA.

Il **Riesame** prenderà in considerazione i principali ambiti di miglioramento individuati:

- la riorganizzazione dei compiti e delle funzioni del personale TAB;
- il monitoraggio degli indicatori strategici e la revisione dei processi di raccolta e analisi dati;
- l'adeguamento del Sistema di Governo e del Sistema AQ al modello AVA3;
- l'evoluzione del contesto istituzionale e le nuove sfide strategiche (PNRR);
- il recepimento delle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione e del PQA.

L'Ateneo formalizzerà le risultanze di tali analisi nel **Documento di Riesame del Sistema di Governo**, in parte anticipata in una sezione dedicata della Relazione della Performance 2025, garantendo un coordinamento più efficace con le politiche e gli obiettivi strategici.

Parallelamente, il **PQA** ha condotto un riesame approfondito del **Sistema di AQ**, aggiornato e approvato con il documento *“Il Sistema di Assicurazione della Qualità dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata: struttura, attori, funzioni e processi”*.

L'Ateneo promuove la **partecipazione attiva** di docenti, ricercatori, personale TAB e studenti, che possono esprimere osservazioni e proposte attraverso la rappresentanza negli organi collegiali (Senato, CdA, CPDS, Nucleo di Valutazione, CUG, Consigli di Dipartimento) e mediante canali dedicati: il **Garante degli Studenti**, le **rilevazioni delle opinioni studentesche**, le **Relazioni CPDS** e la **scheda URP di segnalazione**.

Il **Riesame** del Sistema di Governo e quello del Sistema di AQ è supportato da monitoraggio e aggiornamento dei documenti di pianificazione strategica da parte degli Organi di Governo, del Nucleo di Valutazione e del PQA. I risultati vengono diffusi attraverso la pubblicazione sui siti istituzionali.

Punto di Attenzione A.5 – Ruolo attribuito agli studenti

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata riconosce agli studenti un **ruolo attivo, rappresentativo e partecipativo** nella governance e nei processi di AQ, garantendone la presenza in tutti i principali organi collegiali e di supporto accademico, a livello centrale e periferico.

Lo **Statuto di Ateneo** assicura la rappresentanza studentesca:

- **A livello centrale**, con 2 rappresentanti nel **CdA**, 5 nel **Senato Accademico** e 1 nel **Nucleo di Valutazione** e nel **CUG** (3 studenti);
- **A livello periferico**, con rappresentanze nelle **Giunte di Facoltà** e nei **Consigli di Dipartimento** (minimo 15% dei componenti), nonché nelle **CPDS** (composizione paritaria studenti/docenti) e nei **CdS** e **Dottorati di Ricerca**;
- Nel **Consiglio degli Studenti** sono presenti 21 membri eletti. Il **Consiglio degli Studenti** esercita funzioni consultive e propositive verso gli organi di governo e redige annualmente una **Relazione sull’efficacia dell’offerta didattica**.
- Dal 2025, una rappresentanza studentesca è stata introdotta anche nel **PQA** (1 studente e 1 dottorando), rafforzando la partecipazione alle politiche di qualità.

L'Ateneo promuove, inoltre, la **libertà di associazione e di riunione** (Statuto, artt. 2 e 3) e sostiene l’associazionismo studentesco tramite il **Regolamento per il riconoscimento delle associazioni studentesche** (D.R. n. 2378/2022), che istituisce un **Albo ufficiale** gestito dalla Direzione Didattica e Servizi agli Studenti.

Per la tutela dei diritti e la gestione dei reclami, opera il **Garante degli Studenti**, designato dal Rettore, che raccoglie osservazioni e proposte e promuove azioni di miglioramento per la didattica e i servizi. L'Ateneo ha inoltre attivato progetti di **supporto al benessere studentesco**, tra cui:

- **“Insieme siamo migliori”**, servizio di housing sociale che facilita l’incontro tra studenti e famiglie locali per soluzioni abitative a costi sostenibili;
- **Progetto “Pro-Ben”**, nell’ambito del PNRR, volto alla promozione del benessere psicofisico degli studenti.

Il **Nucleo di Valutazione**, tramite il proprio rappresentante studentesco, effettua **audit dedicati agli studenti**, paralleli a quelli dei CdS e dei Dottorati di Ricerca, per garantire libertà di espressione e

raccogliere feedback autonomi. Nel 2025 è stato inoltre svolto un **audit specifico** con i rappresentanti degli studenti nel CdA, Senato Accademico e Consiglio degli Studenti, i cui esiti hanno contribuito al dialogo con la Prorettrice alla Didattica, la Direttrice Generale e il Delegato all'Orientamento, evidenziando temi di miglioramento relativi alle **modalità elettive** e alla **disponibilità di spazi**.

Il **Consiglio degli Studenti**, nelle Relazioni 2024 e 2025, ha espresso apprezzamento per i progressi compiuti dall'Ateneo in risposta alle loro proposte, incoraggiando ulteriori investimenti nella **didattica, nelle infrastrutture e nei servizi**, con particolare attenzione al **benessere e alla qualità della vita studentesca**.

Punti di forza

- **Visione strategica** chiara, condivisa e coerente con le linee guida europee ESG e con il modello AVA 3.
- Integrazione tra **didattica, ricerca, terza missione e sostenibilità**, con approccio basato su inclusione e innovazione.
- Sistema di **pianificazione** strutturato e documentazione accessibile e trasparente.
- Forte **internazionalizzazione**.
- Sinergia efficace tra **Nucleo di Valutazione** e **PQA**, supportati da una struttura amministrativa dedicata.
- Revisione del modello organizzativo, con chiara definizione di ruoli e responsabilità.
- Sistema di AQ aggiornato, fondato sul modello **PDCA** e sulla centralità dello studente.
- Relazione della Performance efficace nel riesame e nel miglioramento continuo.
- Attenzione alla **parità di genere** e al **Gender Equality Plan**.
- Evidente **crescita nei ranking internazionali**.
- Struttura di **rappresentanza studentesca estesa e istituzionalizzata** a tutti i livelli di governo.
- Attiva partecipazione del **Consiglio degli Studenti** con produzione annuale di una relazione di analisi e proposta.
- Introduzione della **rappresentanza studentesca nel PQA e nel CUG**, in linea con le raccomandazioni ANVUR.
- Attivazione di **progetti innovativi per il benessere e l'housing studentesco**.
- Attività di audit dedicata agli studenti, condotta dal rappresentante degli studenti del Nucleo di Valutazione, che favorisce un **ascolto diretto e indipendente**.

Aree di miglioramento

- Tempi di recepimento delle osservazioni del Nucleo di Valutazione talvolta non omogenei.
- Esigenza di intensificare il dialogo e il confronto sistematico tra la Governance e il Nucleo di Valutazione nelle fasi di riesame e di pianificazione organizzativa.
- Il Nucleo di Valutazione raccomanda di concludere e rendere pubblico il **Documento di Riesame del Sistema di Governo**, da redigere con periodicità annuale.
- Istituzionalizzare la **discussione periodica** dei risultati del monitoraggio in Senato Accademico e CdA, con la partecipazione di Nucleo di Valutazione e PQA.
- Rafforzare la **formazione del personale** e la diffusione della cultura del monitoraggio e della qualità.
- Esaminare sistematicamente i risultati del **Progetto Good Practice**, utile a valorizzare le forme di ascolto del personale e il miglioramento organizzativo.
- Rafforzare la **formazione degli studenti** sui processi di AQ.
- Promuovere la **partecipazione attiva e continuativa** degli studenti alle attività del PQA, delle CPDS e del Consiglio degli Studenti.
- Implementare **azioni correttive** per le criticità logistiche segnalate dagli studenti (spazi mensa, aule studio, residenze).

Ambito B – GESTIONE DELLE RISORSE

Punto di Attenzione B.1 – Risorse Umane

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata dispone, al mese di ottobre 2025, di 1.346 unità di personale docente e ricercatore e di 983 unità di personale TAB. **La gestione delle risorse umane è improntata alla coerenza con la pianificazione strategica di Ateneo**, con un approccio orientato alla **valorizzazione del capitale umano**, all'**internazionalizzazione** e al **miglioramento continuo** della qualità delle attività istituzionali.

L'Ateneo ha adottato una visione dinamica nella gestione del personale accademico, attraverso l'analisi costante dei fabbisogni e l'utilizzo di strumenti informativi come Proper e Dalia per il monitoraggio del turnover e dei punti organico. Le procedure di reclutamento rispondono alle esigenze di didattica e ricerca dei Dipartimenti e sono regolate da linee di indirizzo approvate dagli Organi di Governo. La ripartizione delle risorse tiene conto della performance scientifica e didattica, del fabbisogno dei nuovi CdS, delle progressioni di carriera dei ricercatori e del sostegno ai Dipartimenti di Eccellenza.

Nel 2024 e 2025 sono state attivate numerose procedure di reclutamento e progressione per professori e ricercatori, accompagnate dall'adozione del nuovo Regolamento per il conferimento di contratti di ricerca e incarichi post-doc. Parallelamente, l'Ateneo promuove il reclutamento di personale di alto profilo mediante chiamate dirette e per chiara fama, nonché attraverso programmi di mobilità internazionale come il Fondo *Visiting Professor*, che sostiene annualmente decine di incarichi di docenza da parte di studiosi provenienti da istituzioni estere.

Sul piano della qualificazione didattica, il **Teaching & Learning Center** rappresenta un presidio permanente per la formazione e l'innovazione metodologica, promuovendo seminari su inclusione, accessibilità e didattica universitaria, oltre a fornire strumenti tecnologici come Writefull e Turnitin per la scrittura e la verifica scientifica. L'Ateneo riconosce il merito e la produttività attraverso **regolamenti dedicati alla premialità** e all'attribuzione di compensi aggiuntivi per la partecipazione a progetti di ricerca internazionali. Il benessere e l'ascolto della comunità accademica sono sostenuti da servizi specializzati, come lo sportello CUG, il counselling psicologico e il centro antiviolenza, oltre al programma Agevola, che offre agevolazioni in ambito welfare.

L'Ateneo ha recentemente completato una **riorganizzazione dell'Amministrazione Generale**, portando le direzioni da cinque a sette, con l'introduzione di aree specializzate in digitalizzazione, controllo di gestione, sostenibilità finanziaria e valorizzazione delle risorse umane. Tale ristrutturazione è coerente con il Piano Strategico e il PIAO e mira a migliorare l'efficienza operativa, innovare i processi amministrativi e potenziare i servizi al personale e agli studenti.

Per il personale TAB, l'Ateneo ha adottato il nuovo Regolamento per la progressione tra aree professionali (D.R. n. 2155/2025) e ha bandito numerosi concorsi a tempo indeterminato nel biennio 2024–2025. La formazione continua costituisce un pilastro delle politiche di sviluppo: il **Piano di Formazione** prevede attività in presenza e online tramite la piattaforma Agorà, corsi di aggiornamento tecnico e normativo, percorsi di *onboarding* per i neoassunti e colloqui periodici per la valutazione delle competenze.

Significativo è l'impegno nella **mobilità internazionale del personale TAB**, con un numero crescente di partecipazioni al programma Erasmus+ Staff Training, passato da 16 mobilità nel 2022/23 a oltre 90 nel 2024/25. Il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP),

approvato nel 2018 e aggiornato annualmente, consente di monitorare i risultati individuali e di struttura e di orientare la crescita professionale.

L'Ateneo promuove **politiche di conciliazione vita-lavoro** attraverso il Regolamento sul lavoro agile, che nel 2025 ha interessato oltre l'80% del personale, e sostiene iniziative di welfare e solidarietà economica, come il Fondo di solidarietà e il rimborso delle spese per servizi educativi ai figli. In parallelo, sono promosse attività di socializzazione e inclusione che rafforzano il senso di appartenenza alla comunità universitaria.

L'Ateneo monitora costantemente la dotazione del personale TAB nelle strutture centrali e periferiche per garantire il supporto alle attività di didattica, ricerca e terza missione. Attraverso la mappatura delle competenze e l'aggiornamento delle survey nel 2024, è stato possibile ottenere un quadro più accurato dei profili professionali e delle esigenze formative. L'Ufficio Statistico e l'Ufficio Monitoraggio e Valutazione, collocati nell'area di diretta competenza del Rettore, assicurano un efficace supporto ai processi di AQ e di rendicontazione.

Tuttavia, gli audit del Nucleo di Valutazione hanno evidenziato che la dotazione di personale TAB dedicata ai processi di AQ non è sempre omogenea tra le diverse strutture. Il PQA, in collaborazione con la Governance, ha quindi avviato un percorso di ricognizione del personale TAB dedicato all'AQ dei Dipartimenti, finalizzato a migliorare l'efficacia dei servizi di supporto e la coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo.

Punto di Attenzione B.2 – Risorse Finanziarie

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata dispone di un sistema di pianificazione economico-finanziaria solido e coerente con le proprie politiche strategiche, volto a garantire la sostenibilità complessiva delle attività istituzionali e la piena realizzazione degli obiettivi di didattica, ricerca e terza missione.

Negli ultimi esercizi, l'Ateneo ha confermato una gestione improntata ai principi di efficienza, efficacia ed economicità, mantenendo costantemente l'equilibrio di bilancio e assicurando una progressiva ottimizzazione delle risorse. I documenti contabili – **Bilanci Unici di Ateneo 2022, 2023 e 2024** – e le relative **Relazioni sulla Gestione** mostrano una pianificazione attenta e una costante correlazione tra strategia e allocazione finanziaria.

Il **Nucleo di Valutazione**, ai sensi della normativa vigente, **redige annualmente una Relazione al Bilancio**, pubblicata sul sito istituzionale, che accompagna i documenti contabili e verifica la coerenza delle scelte gestionali con i principi di buon andamento e imparzialità di cui all'art. 97 della Costituzione.

Il sistema di bilancio dell'Ateneo si articola nel **Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio** e nel **Bilancio di previsione triennale**, che costituiscono la traduzione contabile delle linee strategiche approvate dagli organi di governo. In tali documenti, un'apposita sezione ("Budget per il conseguimento di obiettivi strategici") collega in modo trasparente ogni area strategica agli indicatori di performance, evidenziando per ciascuna la corrispondenza tra il budget economico e quello degli investimenti.

La pianificazione economico-finanziaria risulta integrata nel ciclo della performance e coerente con il Piano Strategico e il PIAO, garantendo un approccio unitario alla gestione delle risorse e all'attuazione delle politiche di sviluppo.

Negli ultimi anni, l'Ateneo ha intrapreso un importante percorso di innovazione amministrativa volto a potenziare il controllo di gestione e la capacità analitica. Tale percorso ha condotto alla creazione del **cruscotto di contabilità analitica (COAN)** e alla redazione del **Manuale del Controllo di Gestione**, strumenti fondamentali per una gestione trasparente e data-driven. Il cruscotto, sviluppato tramite la piattaforma Power BI, consente di elaborare conti economici disaggregati per Dipartimenti, Macroaree, Centri autonomi e Aree amministrative, permettendo una visione dettagliata dell'allocazione e dell'utilizzo delle risorse rispetto alle tre missioni istituzionali. L'iniziativa ha coinvolto personale docente e TAB in un lavoro di co-progettazione interfunzionale, contribuendo a diffondere una cultura della responsabilità gestionale. Parallelamente, il Manuale del Controllo di Gestione – in fase di completamento – integra i vari strumenti di programmazione e monitoraggio (bilancio, piano strategico, PIAO), definendo principi, procedure, criteri di imputazione e modalità di rendicontazione. Il documento, pur quasi ultimato, richiede ulteriori integrazioni per garantire un pieno raccordo con la pianificazione triennale e le attività amministrative.

Sostenibilità economico-finanziaria e indicatori di bilancio

L'analisi dei risultati economico-finanziari degli ultimi esercizi, confermata dalle **Relazioni al Bilancio 2022–2024**, evidenzia la solidità e la sostenibilità dell'Ateneo.

Gli **indicatori di sostenibilità** presentano valori ampiamente entro le soglie ministeriali:

- l'**Indice di Spesa per il Personale (ISP)** si mantiene costantemente sotto l'80%;
- l'**Indice di Indebitamento (IDEB)** è sempre inferiore al 15%, in netto miglioramento rispetto al 2021;
- l'**Indicatore di Sostenibilità Finanziaria (ISEF)** si attesta su valori superiori alla soglia minima del 1%;
- l'**Indicatore di Tempestività dei Pagamenti (ITP)** registra un miglioramento costante, da -14,26 nel 2021 a -7,14 nel 2024, segnalando un'accresciuta capacità di gestione dei flussi finanziari.

A questi si aggiungono altri due indici interni – **Indice di liquidità primaria** e **Indice di copertura** – che confermano la piena sostenibilità finanziaria e la stabilità degli equilibri di cassa.

Nel complesso, i dati attestano un Ateneo in equilibrio strutturale, con margini di miglioramento legati alla piena messa a regime del sistema di contabilità analitica e alla progressiva integrazione del controllo di gestione nei processi decisionali.

Punto di Attenzione B.3 – Strutture

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata dispone di un ampio patrimonio edilizio e infrastrutturale, gestito secondo una pianificazione coerente con le strategie di sviluppo contenute nel **Piano Strategico 2025–2027** e nel **PIAO 2025–2027**. La politica di gestione delle strutture mira a coniugare efficienza, accessibilità e sostenibilità, in un'ottica di continuo miglioramento della qualità dei servizi offerti alla comunità universitaria e al territorio.

La strategia edilizia di Ateneo prevede il completamento e l'ammodernamento delle infrastrutture esistenti per rispondere in modo efficace alle esigenze di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale. Le azioni principali riguardano interventi di ampia portata in corso di realizzazione, tra cui il **nuovo Polo Didattico d'Ateneo**, il **Centro Sportivo Polivalente** inserito nel programma del Giubileo 2025, e vari progetti di riqualificazione presso le Macroaree e le strutture dipartimentali, tra cui le nuove aule al Policlinico Tor Vergata (Torre 8), il recupero del **Casale 12** nell'ambito del PNRR "RESTART", e gli interventi per il **Museo Archeologia per Roma**.

La strategia di Ateneo si fonda su una pianificazione integrata e sostenibile, con monitoraggio costante dei cronoprogrammi e coordinamento tecnico affidato ai RUP. L'attenzione alla sostenibilità si concretizza nella realizzazione di edifici eco-compatibili e nella promozione di soluzioni innovative, come le **Stazioni Ecosostenibili Didattico-Ricreative (S.E.D.I.A.)**, panchine alimentate da energia solare per la fruizione all'aperto da parte di studenti e personale.

L'Ateneo assicura la manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili e degli impianti tecnologici attraverso il **Servizio Tecnico di Manutenzione e Lavori** e strumenti contrattuali di lungo periodo, come l'**Accordo Quadro per la manutenzione edilizia e la Convenzione Consip FM4** per gli impianti.

Nel biennio 2024–2025 sono stati realizzati numerosi interventi di **efficientamento energetico e riqualificazione tecnologica**, tra cui la sostituzione di impianti di climatizzazione obsoleti, la riqualificazione dell'illuminazione a Villa Mondragone, e la posa di nuove pompe di calore ad alta efficienza presso diverse macroaree.

L'Ateneo dispone di **350 aule didattiche** per oltre **29.000 posti**, **3.000 posti in aule studio**, sei **biblioteche di area** e **29 aule informatiche**, tutte dotate di rete Wi-Fi e strumenti per la didattica digitale e lo streaming. Dal 2025, le strutture di Medicina e Chirurgia sono state dotate di un sistema **QRcode** per la segnalazione immediata dei guasti, a garanzia di una gestione più tempestiva e partecipata delle manutenzioni.

Per quanto concerne l'**accessibilità**, l'Ateneo opera attraverso la **Commissione CARIS**, che coordina gli interventi per l'inclusione di studenti con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento (DSA) o bisogni educativi speciali (BES). Sono stati realizzati nuovi spazi didattici pienamente accessibili e programmati ulteriori adeguamenti in coerenza con gli interventi di messa a norma antincendio. La progettazione di nuove strutture avviene sistematicamente nel rispetto delle norme sull'accessibilità e dell'ergonomia degli ambienti.

La sostenibilità costituisce un asse portante della politica infrastrutturale di "Tor Vergata". L'Ateneo ha istituito una **Prorettrice all'Ambiente, alla Sostenibilità e alla Transizione Energetica**, un **Ufficio per lo Sviluppo Sostenibile** e figure dedicate come l'**Energy Manager** e il **Mobility Manager**, in linea con gli obiettivi dell'Agenda ONU 2030. Il **Rapporto di Sostenibilità 2024** documenta progressi significativi: incremento dei progetti di ricerca e pubblicazioni su temi *green*, ampliamento dell'offerta formativa sulla sostenibilità e riduzione del 15% delle emissioni di CO₂ rispetto al 2023. L'Ateneo ha inoltre adottato la **Carta Verde**, che stabilisce obiettivi operativi per la mobilità sostenibile, la riduzione dei rifiuti e la transizione energetica.

Sono state avviate azioni concrete come l'installazione di **impianti fotovoltaici**, la sostituzione di caldaie con pompe di calore, la realizzazione di pensiline fotovoltaiche e l'installazione di **nebulizzatori** nei rubinetti dei servizi igienici, con un risparmio stimato di 13 milioni di litri d'acqua annui.

Le procedure di gara pubblica adottano sistematicamente i **Criteri Ambientali Minimi (CAM)** e le norme di **Green Public Procurement (GPP)** in tutti i settori: edilizia, arredi, pulizie, gestione rifiuti, ristorazione e vigilanza. Tali scelte hanno contribuito al riconoscimento dell'Ateneo nei ranking internazionali, con il posizionamento nel **top 18% mondiale del QS Sustainability 2025** e il titolo di **Leader della Sostenibilità 2025** conferito dal Sole 24 Ore — unica università presente tra le 240 aziende italiane più sostenibili.

La dotazione infrastrutturale complessiva risulta adeguata e coerente con le esigenze delle Facoltà, dei Dipartimenti e dei Centri di ricerca. Le strutture sono pienamente funzionali alle attività di

didattica, ricerca e terza missione, con livelli di accessibilità e fruibilità elevati. Tuttavia, come rilevato dagli audit del Nucleo di Valutazione, permane l'esigenza di completare il **progetto delle aule universitarie** e di monitorare in modo sistematico la **soddisfazione di studenti e personale** rispetto alla qualità e disponibilità degli spazi.

Punto di Attenzione B.4 – Attrezzature e Tecnologie

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha adottato una strategia di lungo periodo orientata all'innovazione digitale, alla semplificazione amministrativa e all'accessibilità dei servizi. In coerenza con il PIAO 2023–2025 e con i principi AVA 3, l'Ateneo ha intrapreso un processo strutturato di digitalizzazione dei propri sistemi.

La pianificazione delle attrezzature e delle tecnologie è mirata a **supportare efficacemente le missioni istituzionali** – didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale – e a garantire un ecosistema digitale sostenibile, inclusivo e facilmente fruibile. Le principali iniziative hanno riguardato:

- **l'armonizzazione e integrazione delle banche dati** (studenti, personale, CdS e insegnamenti);
- **la reingegnerizzazione dei processi** relativi a incarichi didattici e gestione dei professori a contratto;
- **la pubblicazione unificata dei dati** dell'offerta formativa tramite GOMP;
- lo sviluppo di un **sistema unico di gestione aule e orari**;
- la realizzazione della piattaforma digitale integrata **“Tor Vergata Digitale”**. Questa piattaforma, in corso di realizzazione, è articolata in due livelli:
 - **Nucleo centrale**, che integra i principali sistemi amministrativi e informativi (Titulus, Librofirma, Easy, CSA Cineca, Totem Delphi, GOMP) con autenticazione SPID e Shibboleth, permettendo di monitorare processi e individuare colli di bottiglia.
 - **Servizi digitali specifici** per differenti categorie di utenti (studenti, docenti, personale TAB, ricercatori, pubblico esterno).

Tra i primi strumenti in fase di implementazione figurano la **gestione digitale degli incarichi di insegnamento a docenti esterni** e l'**assistente virtuale “ChatGPT di Ateneo”**, basato su modelli linguistici avanzati (LLaMA 4.0, GPT-5), capace di fornire supporto informativo e operativo personalizzato per studenti, personale e docenti.

Parallelamente, l'Ateneo ha avviato un ampio **progetto di riorganizzazione dell'ecosistema web**, finalizzato a uniformare l'immagine grafica, i contenuti e i servizi dei portali istituzionali, collegandoli a tre database ufficiali (studenti, personale e offerta formativa). Tale processo sarà accompagnato da consultazioni pubbliche online per raccogliere esigenze e suggerimenti dell'intera comunità universitaria.

L'Ateneo assicura la **manutenzione ordinaria e straordinaria** delle infrastrutture tecnologiche e informatiche, con interventi pianificati per garantire efficienza, sicurezza e continuità operativa. Un ruolo strategico è svolto dalla **Commissione CARIS**, che promuove accessibilità e inclusione per studenti con disabilità, DSA e BES, in collaborazione con la **Scuola per l'Istruzione a Distanza (IaD)**. Le attività comprendono:

- la **verifica periodica della funzionalità delle attrezzature** e degli ausili nelle aule e biblioteche;
- la **fornitura gratuita o in comodato d'uso** di hardware e software specifici (imp-reading, easy-reading, robot di telepresenza, sistemi di sottotitolazione automatica CABOLO);
- la **formazione dei docenti** e la creazione di un gruppo di “beta tester” per la valutazione dei nuovi strumenti;

- il **supporto personalizzato per studenti con fragilità gravi**, anche attraverso progetti di didattica a distanza ad personam.

L'Università dispone di aule attrezzate con apparati multimediali e connessione internet ad alta velocità per l'erogazione di lezioni in presenza, mista o a distanza. Fin dal periodo pandemico è garantito l'utilizzo istituzionale di **Microsoft Teams** per lezioni (quando necessario), esami e riunioni degli organi collegiali.

La **Scuola IaD** rappresenta il polo metodologico e tecnologico per l'apprendimento online, con piattaforma **Moodle**, servizi di e-learning e supporto alla progettazione di percorsi formativi digitali.

Punto di Attenzione B.5 – Gestione delle informazioni e della conoscenza

L'Ateneo ha sviluppato negli ultimi anni un sistema informativo integrato, capace di supportare in modo coerente la pianificazione strategica, la gestione operativa, l'AQ e la tutela della conoscenza prodotta. La governance digitale è presidiata dal **Delegato all'Innovazione Digitale**, affiancato da un team dedicato ai progetti di trasformazione digitale.

L'infrastruttura informatica dell'Ateneo si fonda su una rete di **sistemi integrati**: *Titulus* per la gestione documentale, *Librofirma* per la produzione di documenti nativi digitali, *Easy* per la contabilità, *U-buy* per gli acquisti, *Delphi* per la gestione delle carriere studenti e *IRIS* per la ricerca. È in corso di implementazione la piattaforma *ApplyNow*, che consente la gestione digitale dei processi di modulistica interna ed esterna, e una **piattaforma low-code** unificata, pensata per integrare tutti i servizi digitali esistenti e futuri, semplificando i processi e migliorando l'interoperabilità fra banche dati.

Nel 2024 è stata completata la **digitalizzazione delle sedute degli organi collegiali** tramite il sistema *Concilium* e pubblicata la pagina unica "**Servizi digitali**" per raccogliere e descrivere gli applicativi d'Ateneo, migliorando trasparenza e accessibilità.

Parallelamente, la **Divisione Protezione Dati**, posta alle dirette dipendenze del Direttore Generale, garantisce la conformità al **Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR)** e alla normativa nazionale sulla privacy, curando informative, formazione, audit e regolamenti.

Sul fronte della **valorizzazione della conoscenza**, l'Ateneo tutela e gestisce la proprietà intellettuale attraverso attività di scouting, protezione brevettuale, licensing, contratti di trasferimento tecnologico e accordi di segretezza. Il portafoglio brevetti, aggiornato al 30 giugno 2025, rappresenta un indicatore significativo del rafforzamento della cultura della proprietà intellettuale e del rapporto con il sistema produttivo.

Infine, l'Ateneo ha consolidato un'articolata **struttura di comunicazione istituzionale**: una Delegata alla Comunicazione, un Ufficio Centrale (Stampa, Social, Visual) e strumenti multimediali come la newsletter *UniNews Tor Vergata*, *Uniradio Tor Vergata* e la *University Press*. La strategia di comunicazione è finalizzata a promuovere la visibilità interna ed esterna dell'Ateneo e a diffondere i risultati della ricerca e le attività culturali.

Punti di forza

- Forte investimento nella formazione continua e nella mobilità europea del personale TAB.
- Riorganizzazione amministrativa orientata all'efficienza, alla digitalizzazione e al benessere organizzativo.

- Presenza di servizi di welfare, ascolto e supporto psicologico per tutta la comunità universitaria.
- Integrazione tra pianificazione strategica, performance e bilancio, con esplicita correlazione tra obiettivi strategici e risorse economiche.
- Avvio e sviluppo del sistema di **contabilità analitica (COAN)** e del **Manuale del Controllo di Gestione**, strumenti innovativi di supporto alle decisioni e alla rendicontazione.
- Miglioramento progressivo degli **indicatori di sostenibilità** e della tempestività dei pagamenti.
- Forte impegno per l'**accessibilità** e l'**inclusione**, garantito dalla Commissione CARIS e dai progetti infrastrutturali dedicati.
- Politiche di **sostenibilità ambientale** strutturate e integrate (Prorettrice, Energy Manager, Mobility Manager, Carta Verde).
- Adozione sistematica dei **Criteri Ambientali Minimi (CAM)** e riconoscimenti nazionali e internazionali in materia di sostenibilità.

Arete di miglioramento

- Mancata realizzazione dell'**indagine di clima organizzativo** dal 2019.
- Rafforzare attraverso specifici percorsi **formativi l'aggiornamento del personale docente relativamente a metodologie didattiche innovative**.
- Predisporre un documento dove sia evidente l'allineamento del processo di programmazione del personale TAB agli obiettivi del Piano Strategico attuale;
- Garantire un **supporto di personale omogeneo ai processi di AQ** in tutte le strutture.
- Portare a **completamento e messa a regime il sistema COAN e il Manuale del Controllo di Gestione**, integrandoli stabilmente nel ciclo della performance e nella pianificazione triennale.
- Istituire un **monitoraggio periodico** docenti e personale sulle strutture, attraverso questionari anonimi.
- **Rilevazione periodica della soddisfazione degli utenti** sulle dotazioni tecnologiche e sui servizi digitali.

Ambito C – Assicurazione della Qualità

Punto di Attenzione C.1 – Autovalutazione, valutazione e riesame dei CdS, dei Dottorati di Ricerca e dei Dipartimenti con il supporto del Presidio della Qualità

Nel periodo 2023–2025 l'Ateneo ha rafforzato in modo significativo il proprio Sistema di AQ, in un'ottica di collaborazione tra **PQA** e **Nucleo di Valutazione**. A seguito delle raccomandazioni del Nucleo di Valutazione (dicembre 2024), le due strutture hanno definito una strategia comune per aumentare l'efficacia del sistema, con particolare attenzione ai processi di istituzione dei nuovi CdS, al monitoraggio dell'AQ dei Dottorati di Ricerca, alla definizione da parte di tutti i Dipartimenti di un Piano Triennale Dipartimentale (PTD), al miglioramento dei siti web dei CdS e alla definizione di parametri per la misurazione dell'efficacia complessiva del sistema AQ.

Il **Rettore** ha istituito la **Commissione di Ateneo per l'Autovalutazione del Sistema AQ**, composta dai vertici accademici e amministrativi e coordinata dalla Presidente del PQA, con l'obiettivo di redigere il documento di autovalutazione in vista della **visita CEV prevista per il 2026**. Il **riesame periodico** dei CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti è condotto attraverso un sistema strutturato di strumenti, linee guida e calendari pubblicati dal PQA. Tutte le strutture accademiche redigono annualmente la **Scheda di Monitoraggio Annuale (SMA)** e i **riesami ciclici**, mentre tutti i Dipartimenti dal 2024 hanno adottato un **PTD** secondo specifiche linee guida messe a punto dal PQA. Per i Dottorati di Ricerca, dal 2024 è attivo un sistema dedicato di AQ e una rilevazione annuale della qualità percepita dai dottorandi.

L'Ateneo assicura il **coinvolgimento attivo** di docenti, personale TAB e studenti nei processi di autovalutazione e garantisce l'**accesso trasparente ai dati** tramite piattaforme dedicate, repository e pubblicazione dei risultati delle opinioni studentesche e dei laureati.

Il PQA aggiorna costantemente le **linee guida** per tutti i processi di AQ (SUA-CdS, SMA, CPDS, PTD, Dottorati di Ricerca, Manager Didattico, obiettivi formativi) e offre **attività di formazione e sensibilizzazione** rivolte a tutti gli attori del sistema, inclusa la componente studentesca e il personale TAB. Tali azioni hanno favorito una più ampia diffusione della cultura della qualità e un miglior coordinamento delle strutture accademiche.

Punto di Attenzione C.2 – Monitoraggio del Sistema di Assicurazione della Qualità

L'Ateneo ha consolidato un sistema strutturato e continuo di **monitoraggio dell'efficacia del Sistema di AQ**, garantendo la collaborazione tra il **PQA**, il **Nucleo di Valutazione** e gli **Organi di Governo**. Il PQA analizza periodicamente le attività di AQ svolte da CdS, CPDS, Dipartimenti e Dottorati di Ricerca, riportandone gli esiti nella **Relazione annuale** inviata al Nucleo di Valutazione e pubblicata sul sito istituzionale.

Il sistema di monitoraggio è rafforzato dagli **audit del Nucleo di Valutazione**, che consentono una valutazione integrata dello stato di attuazione del sistema e un confronto diretto con le strutture coinvolte, in un'ottica di miglioramento continuo secondo il ciclo PDCA.

Le attività congiunte di **Nucleo di Valutazione** e **PQA** hanno permesso di conseguire risultati significativi: maggiore omogeneità e completezza delle **schede insegnamento**, revisione dei **regolamenti per la rappresentanza studentesca**, adeguamento dei sistemi di AQ allo standard **AVA 3**, miglioramento della **qualità informativa dei siti web** dei CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti, e aggiornamento delle **funzioni dei Manager Didattici**.

Il flusso informativo è trasparente e circolare: il PQA trasmette regolarmente i risultati del monitoraggio agli Organi di Governo e al Nucleo di Valutazione, che li utilizza per la propria Relazione annuale e per la verifica complessiva dell'efficacia del Sistema di AQ.

Punto di Attenzione C.3 – Valutazione del Sistema e dei Processi di AQ da parte del Nucleo di Valutazione

Nel triennio 2023–2025, il **Nucleo di Valutazione** ha svolto un ruolo centrale nella verifica dell'efficacia del **Sistema di AQ** dell'Ateneo, operando in stretta sinergia con la **Governance** e il **PQA**. Le attività hanno incluso analisi documentali, audit mirati e la valutazione della coerenza tra pianificazione strategica, performance e bilancio, in un'ottica di miglioramento continuo e di adeguamento al modello **AVA 3**.

Il Nucleo di Valutazione, anche in qualità di **Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**, ha esaminato il **Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance**, il **Bilancio di Ateneo** e la **Relazione sulla Performance**, fornendo osservazioni e raccomandazioni recepite dalla Governance, che ha potenziato l'integrazione tra politiche strategiche, target, indicatori e strumenti di programmazione.

Sono stati condotti **audit alla Governance, al PQA e alle Direzioni centrali**, i cui risultati hanno portato nel 2024 alla redazione delle **Schede di Superamento Criticità** richieste da ANVUR e alla definizione del **Riesame del Sistema di Governo**, in corso di completamento a seguito della recente ristrutturazione amministrativa (ottobre 2025).

Parallelamente, il Nucleo di Valutazione ha condotto **audit sistematici su CdS, Dottorati di Ricerca e Dipartimenti (52 nel 2024 e 68 nel 2025)**, con l'obiettivo di verificare l'attuazione dei processi di AQ, l'aderenza agli standard AVA 3 e l'efficacia delle azioni correttive. Tali attività hanno permesso di consolidare la cultura della qualità e rafforzare la consapevolezza sul sistema di AQ dei coordinatori e delle strutture coinvolte. I risultati delle analisi e delle verifiche vengono annualmente trasmessi al **PQA, agli Organi di Governo e all'ANVUR**, garantendo trasparenza e continuità nel ciclo PDCA.

Punti di forza

- Coordinamento stabile tra **PQA, Nucleo di Valutazione e Commissione di Ateneo per l'Autovalutazione**.
- Presenza di **strumenti strutturati di riesame** (SMA, riesame ciclico, PTD, AQ dei Dottorati di Ricerca) supportati da linee guida aggiornate.
- Ampio **set di linee guida operative** che assicurano uniformità procedurale e aderenza al modello AVA 3.
- **Integrazione delle attività di audit** come strumento di verifica e confronto costruttivo con le strutture accademiche.
- Presenza di **documenti di pianificazione strategica dipartimentale (i.e., PTD)** e di strutture di AQ dipartimentali consolidate.
- Crescente **consapevolezza sul sistema di AQ e partecipazione dei CdS e dei Dipartimenti** ai processi di riesame e monitoraggio.

Aree di miglioramento

- **Promuovere il coinvolgimento attivo degli studenti** nei processi di AQ con formazione dedicata e incentivi alla partecipazione.
- **Avviare percorsi di formazione continua per i docenti** su qualità, innovazione didattica e metodologie di *assessment*.

- Presa in carico non sempre sistematica dei **rilievi delle CPDS e azioni riportate nella SMA** da parte dei CdS.
- **Coinvolgimento studentesco** ancora disomogeneo e non pienamente valorizzato.
- Necessità di **maggiore tempestività nella trasmissione e analisi dei dati** provenienti dalle strutture periferiche.
- **Incompletezza dei siti web dei Dottorati di Ricerca** e disomogeneità nella comunicazione delle informazioni di AQ.

Ambito D - QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

Punto di Attenzione D.1 – Programmazione dell’offerta formativa

L’Ateneo dispone di una **visione complessiva e coerente** della propria offerta formativa, pienamente integrata nella pianificazione strategica e in linea con gli standard e linee guida europee **ESG** per l’AQ. La missione “Didattica”, delineata nel **Piano Strategico di Ateneo**, mira a coniugare **innovazione, internazionalizzazione e occupabilità**, orientando la programmazione dei corsi verso la modernizzazione dei contenuti, l’interdisciplinarietà e il collegamento con le esigenze del mercato del lavoro e del sistema produttivo.

L’Ateneo promuove una **didattica aggiornata e trasparente**, rendendo pubblica e accessibile la propria offerta tramite un sito istituzionale completo e costantemente aggiornato. Ogni CdS è descritto in una **scheda informativa unificata**, con dettagli su obiettivi formativi, sbocchi professionali, statistiche AlmaLaurea e SiSValdidat, regolamenti e collegamenti diretti alle strutture di riferimento. Il **PQA**, in collaborazione con il Centro di Calcolo, ha avviato un percorso di **standardizzazione dei siti dei CdS**, introducendo un **template comune** e sezioni dedicate all’AQ, contenenti documenti e verbali. Tale approccio favorisce la **trasparenza**, la **navigabilità** e la **comparabilità** delle informazioni tra i diversi corsi.

L’Ateneo ha inoltre rafforzato le **strategie di internazionalizzazione**, con un modello di governance innovativo e multilivello. Nel 2024 è stata istituita la **Global Engagement and Mobility Division**, che coordina in modo integrato le attività di promozione, accoglienza e mobilità di studenti e personale, includendo il *Welcome Office*, l’*Housing* e l’Ufficio *Erasmus+*. Parallelamente, sono stati creati **tavoli di lavoro intersettoriali** e un **coordinamento dei corsi in lingua inglese**, finalizzati a migliorare la qualità delle candidature, la gestione dei visti e la calendarizzazione dei bandi.

L’offerta formativa internazionale comprende più di 20 corsi, tra CdS e curricula, **in lingua inglese**. L’Ateneo partecipa a **reti europee e progetti di cooperazione** (Erasmus+, Blended Intensive Programmes, TNE Impact – PNRR) e ha attivato **doppi titoli** con istituzioni di eccellenza (e.g., Toulouse School of Management).

L’impegno verso la **mobilità internazionale** è comprovato dai dati Erasmus+ (oltre 1500 mobilità KA131 con 343 partner europei, in espansione anche il programma KA171 extra-UE), esteso per la prima volta anche al personale TAB. Le attività di promozione e accoglienza – attraverso fiere, open day, webinar e il **Foundation Course** – sono state potenziate con iniziative innovative come lo **Student Ambassador Program** e il progetto “**Insieme siamo migliori**”, volto a favorire l’inclusione abitativa degli studenti internazionali.

L’Ateneo è inoltre parte attiva di **alleanze accademiche europee e reti internazionali** (Universeh 2.0, EUA, UNICA, YERUN, VIU), con ruoli di responsabilità e riconoscimento, e partecipa a eventi globali di rilievo (EAIE, NAFSA, Expo Osaka-Tokyo 2025). La partecipazione della Delegata all’Internazionalizzazione nel **Consiglio Accademico della Venice International University** testimonia la crescente integrazione dell’Ateneo nei contesti universitari internazionali.

Punto di Attenzione D.2 – Progettazione e aggiornamento di CdS e Dottorati incentrati sullo studente

L’Ateneo ha sviluppato un sistema di progettazione e aggiornamento dei CdS e dei Dottorati di Ricerca fortemente orientato allo studente e coerente con la propria missione formativa e di ricerca. La programmazione dell’offerta è condotta da Facoltà e Dipartimenti, con il contributo dei Consigli

di CdS, del PQA, del Nucleo di Valutazione e delle CPDS, garantendo così un approccio partecipato e multidimensionale.

La progettazione dei corsi tiene conto delle esigenze del territorio, delle imprese, delle professioni e degli esiti delle consultazioni con le parti interessate, oltre che delle valutazioni di MUR, CUN e ANVUR. Gli ordinamenti sono aggiornati regolarmente sulla base delle analisi dei risultati formativi e occupazionali, della domanda di formazione e delle trasformazioni del contesto socio-economico.

La dimensione **centrata sullo studente** è promossa in tutte le fasi del processo: dalla definizione degli obiettivi formativi e dei percorsi, alla scelta delle metodologie didattiche e di valutazione, fino al monitoraggio degli esiti. In questo ambito il **Teaching and Learning Center**, istituito nel 2023, rappresenta uno strumento per l'innovazione didattica e la formazione dei docenti, favorendo l'adozione di approcci attivi come il *problem-based learning*, il *group-work* e le simulazioni, anche supportate da tecnologie digitali. Il centro, in sinergia con la **Commissione CARIS**, promuove inoltre la didattica inclusiva e l'utilizzo di strumenti compensativi per studenti con disabilità, DSA e BES, attraverso corsi, seminari e progetti dedicati (e.g., *AIDA*, *Università in carcere*, *TUP – Team Universitari Paralimpici*).

Per i **Corsi di Dottorato di Ricerca**, l'Ateneo assicura coerenza tra obiettivi formativi, competenze scientifiche dei docenti e progettualità di ricerca, valorizzando la qualità del Collegio dei Docenti e promuovendo collaborazioni con studiosi ed enti nazionali e internazionali. L'attività didattica è integrata con la ricerca e supportata da strumenti di internazionalizzazione, quali *Visiting Professors* e programmi di cooperazione scientifica.

Nel 2024 sono stati inoltre definiti i **Piani Triennali di Dipartimento (PTD)**, sottoposti ad un primo monitoraggio nel 2025, e un modello dedicato per il monitoraggio annuale dei Dottorati di Ricerca.

Punto di Attenzione D.3 – Ammissione e carriera degli studenti

L'Ateneo adotta una strategia **organica e multilivello** per l'ammissione e la gestione delle carriere, coerente con il PIAO 2025–2027 e con le politiche di orientamento, inclusione e placement. L'**orientamento in ingresso** combina grandi eventi (Porte Aperte, Open Day, “Un giorno da Matricola”) con interventi mirati nelle scuole [“Tor Vergata Orienta le scuole”, percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO)] e strumenti digitali (portale dedicato e sportelli online). Le **regole di ammissione** e i requisiti sono resi pubblici e omogenei sulle pagine dei CdS, con gestione delle carriere tramite area riservata e monitoraggio SMA/CPDS. In ambito **internazionale**, la Scuola di Dottorato rafforza l'attrattività attraverso corsi e attività in lingua inglese, periodi obbligatori all'estero e co-tutele, con l'obiettivo di accrescere partecipazione, collaborazioni e visibilità scientifica.

La **tutela dell'inclusione** è presidiata dalla CARIS, che sostiene studenti con disabilità, DSA e BES per tutto il ciclo, integrando servizi specialistici (counselling psicologico, *assistive technologies*) e progetti mirati [SOIN (SOstegno e INclusione per studenti e studentesse caregiver familiari), carriere alias, sostegni per studentesse madri, doppia carriera studente/atleta, ecc.]. Il **sostegno alle carriere** comprende azioni volti all'assolvimento degli obblighi formativi aggiuntivi (OFA), tutorato in ingresso e in itinere, e un ecosistema di **placement** in evoluzione (career center JobTeaser, career day, accordi PNRR/DiSCo – Porta Futuro Lazio e GOL) che amplia servizi di orientamento al lavoro, *coaching* e formazione professionalizzante. La **formazione lungo l'arco della vita** è alimentata da corsi di perfezionamento, formazione continua e *summer school*, con un coinvolgimento delle **Associazioni Alumni** delle diverse macroaree. L'Ateneo assicura infine la **trasparenza dei titoli** tramite rilascio del **Diploma Supplement**.

Punti di forza

- **Governance consolidata dell'internazionalizzazione**, anche attraverso la creazione della *Global Engagement and Mobility Division*.
- **Partecipazione attiva a reti e alleanze internazionali** (Universeh 2.0, EUA, YERUN, VIU) e consolidamento di collaborazioni accademiche multilaterali.
- **Politiche di accoglienza e inclusione avanzate** per studenti internazionali, con servizi integrati di *housing*, tutoraggio e supporto amministrativo.
- **Centralità dello studente** in tutte le fasi di progettazione ed erogazione, con attenzione ai bisogni formativi, all'inclusione e alla personalizzazione dei percorsi.
- **Attenzione all'inclusione e alla sostenibilità**: progetti specifici per studenti con fragilità, DSA, BSE, popolazioni carcerarie e atleti paralimpici.
- **Orientamento ben strutturato**: mix di eventi di massa, interventi personalizzati nelle scuole, sportelli online/in presenza, portale dedicato e ricco catalogo PCTO.
- **Inclusione e benessere**: presidio CARIS con presa in carico personalizzata, rete di "sentinelle" nelle strutture, *counselling* e progetti di equità e pari opportunità; cooperazioni con CUG, centro anti violenza, centro universitario sportivo e uffici di Ateneo.
- **Tutorato**: azioni diffuse a livello di macroarea/Facoltà/CdS; borse e premi al merito per motivare e trattenere gli studenti.
- **Placement potenziato**: piattaforma JobTeaser (offerte, eventi, statistiche), career day consolidati, progetti PNRR (Porta Futuro Lazio, GOL) con coaching, webinar e nuovi percorsi formativi professionalizzanti.

Aree di miglioramento

- **Potenziare la tempestività nella trasmissione dei dati** relativi agli indicatori minimi al fine di consentire un più efficace coordinamento tra le fasi di monitoraggio del PQA e quelle di valutazione del Nucleo di Valutazione.
- **Diffondere buone pratiche di riesame**, attraverso incontri annuali tra CdS.
- **Monitorare da un anno all'altro la presa in carico dei rilievi delle CPDS da parte dei Consigli di CdS** (o strutture collegiali equivalenti).
- Continuare a **promuovere il coinvolgimento della componente studentesca** sia delle CPDS sia dei CdS anche attraverso la formazione degli studenti sul Sistema di AQ per un più consapevole svolgimento dei loro compiti.

Ambito E – QUALITÀ DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE

Punto di Attenzione E.1 – Definizione delle linee strategiche per la didattica, la ricerca e la terza missione/impatto sociale

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha sviluppato un sistema strategico strutturato e coerente per la pianificazione delle attività di ricerca e di terza missione/impatto sociale, in piena coerenza con la visione di Ateneo e le sue politiche di sviluppo sostenibile e territoriale.

La governance della ricerca è articolata in modo chiaro: accanto al **Prorettore alla Ricerca** e al **Prorettore al Trasferimento Tecnologico**, opera una **Delegata allo Sviluppo di imprese e start-up** e una **Direzione Ricerca e Terza Missione**, organizzata in cinque divisioni operative. Questa struttura garantisce un presidio efficace della ricerca nazionale, internazionale, del trasferimento tecnologico e delle attività connesse ai Dottorati di Ricerca.

A partire dal 2024, tutti i **Dipartimenti** hanno adottato i **PTD**, strumenti fondamentali di pianificazione strategica che contengono obiettivi specifici in materia di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale. I PTD, redatti in coerenza con il **Piano Strategico di Ateneo**, vengono validati dal **PQA**, approvati in CdA, pubblicati online e sottoposti a verifica da parte del **Nucleo di Valutazione** attraverso audit periodici.

Il **Nucleo di Valutazione**, nel 2024 e nel 2025, ha condotto un ciclo completo di audit su tutti i 18 Dipartimenti, verificando la presenza di una strategia formalmente definita e la messa a sistema dei meccanismi di monitoraggio. Le evidenze raccolte mostrano che tutti i Dipartimenti hanno sviluppato una propria strategia in linea con quella d'Ateneo e hanno realizzato un primo monitoraggio interno, dimostrando una crescente maturità del sistema di AQ della ricerca.

L'Ateneo, inoltre, si è dotato di un **sistema di monitoraggio informatizzato**, introdotto nel 2020, che consente ai Dipartimenti di compilare modelli preimpostati per la rilevazione e la valutazione delle attività di ricerca, permettendo confronti interni e analisi evolutive. Questo strumento si integra con la **Relazione Annuale della Ricerca**, documento approvato dagli organi di governo che include obiettivi, risultati e indicatori di performance per ciascun Dipartimento, offrendo così una visione unitaria e trasparente delle attività di ricerca e terza missione.

Il **PQA** ha inoltre definito un **calendario triennale di monitoraggio** coerente con il ciclo PDCA, con verifiche annuali progressive e un riesame complessivo al termine del triennio, pubblicando nel 2025 la prima Relazione Annuale di Monitoraggio. Questo approccio consente una valutazione continua dell'efficacia delle strategie dipartimentali e della loro coerenza con le linee di Ateneo.

Punto di Attenzione E.2 – Valutazione dei risultati conseguiti dai Dipartimenti e dai Dottorati di Ricerca e delle azioni di miglioramento

L'Ateneo ha consolidato negli ultimi anni un sistema strutturato di **monitoraggio e riesame delle attività di ricerca e di terza missione/impatto sociale** che coinvolge in modo sistematico i Dipartimenti e la Scuola di Dottorato. A supporto di tale processo, il **Prorettore alla Ricerca** e gli **Uffici della Direzione Ricerca**, in collaborazione con i **singoli Dipartimenti**, elaborano la **Relazione Annuale della Ricerca**, che include tabelle di sintesi triennali per ciascun Dipartimento e un quadro complessivo a livello di Ateneo. Tali strumenti permettono di analizzare in modo comparativo gli

andamenti degli indicatori nel tempo, individuando le aree di criticità e le azioni correttive da intraprendere.

Il sistema di monitoraggio si avvale anche dell'**analisi periodica (due volte l'anno)** degli indicatori **AVA 3** richiesti da ANVUR, integrata dal **cruscotto ANVUR**, che consente confronti con altri Atenei nazionali. I Dipartimenti, in coerenza con le linee guida predisposte dal PQA, hanno condotto nel 2025 il primo **monitoraggio delle attività di ricerca e terza missione**, i cui risultati sono stati trasmessi al PQA e pubblicati nel sito istituzionale. L'Ateneo, tramite la Relazione Annuale del PQA, ha fornito un'analisi generale dei risultati, utile per orientare le successive fasi di pianificazione e riesame.

Parallelamente, l'Ateneo ha rafforzato la governance dei **Corsi di Dottorato di Ricerca** attraverso l'istituzione della **Scuola di Dottorato**, incardinata nella Direzione "Ricerca e Terza Missione". Nel 2024, il PQA, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione, ha predisposto specifiche **linee guida per l'AQ dei Dottorati di Ricerca**, secondo il modello AVA 3. Nel 2025, tutti i Corsi di Dottorato di Ricerca hanno completato la **scheda di rinnovo e il primo monitoraggio**, trasmessi al PQA e alla Scuola di Dottorato.

Dal **report della Scuola di Dottorato**, richiesto alla stessa dal Nucleo di Valutazione, emerge una crescente consapevolezza dei processi di AQ e un utilizzo efficace degli indicatori AVA 3 per analizzare le performance complessive. In particolare, la Scuola ha evidenziato aree di miglioramento riguardanti la **mobilità internazionale dei dottorandi**, la **raccolta dati centralizzata**, il **rafforzamento delle borse cofinanziate e industriali**, nonché la **digitalizzazione e internazionalizzazione di alcuni dottorati di Ricerca**.

Infine, la **Relazione Annuale del PQA** costituisce il principale strumento di **verifica della sistematicità e dell'efficacia delle azioni di miglioramento** attuate dai Dipartimenti, consentendo di monitorare l'avanzamento dei piani di intervento e di garantire la trasparenza verso tutti gli organi di governo (Rettore, Senato Accademico, CdA, Direttore Generale, Prorettori e Delegati). Tale Relazione è pubblicata sul sito del PQA, assicurando un adeguato livello di **trasparenza** verso la comunità accademica.

Punto di Attenzione E.3 – Definizione e pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse

L'Ateneo ha progressivamente strutturato un sistema chiaro e trasparente per la **definizione e la pubblicizzazione dei criteri di distribuzione delle risorse**, economiche e di personale, destinate ai Dipartimenti e ai Corsi di Dottorato di Ricerca. Tale sistema è finalizzato ad assicurare la coerenza tra l'allocazione delle risorse e gli **obiettivi strategici di Ateneo**, nonché a promuovere l'efficienza e la responsabilità gestionale delle strutture accademiche.

Nel biennio 2023–2024, le **audizioni condotte dal Nucleo di Valutazione** hanno evidenziato alcune difformità tra i Dipartimenti nella chiarezza e nella formalizzazione dei criteri interni di distribuzione delle risorse. A seguito di tali rilievi, l'Ateneo, per il tramite del **PQA**, ha predisposto **linee guida dedicate** che definiscono anche le modalità con cui i Dipartimenti e i Dottorati di Ricerca devono determinare e rendere pubblici i criteri di assegnazione delle risorse economiche e strutturali, destinate alla **ricerca**, alla **terza missione/impatto sociale** e al **sostegno ai dottorandi**. Tali linee guida assicurano la coerenza con il **Programma Strategico di Ateneo** e con le direttive contenute nei documenti di pianificazione (Piano Strategico, PIAO, Relazione della Performance).

In relazione agli **incentivi e alle premialità** per il personale docente, di ricerca e TAB, i Dipartimenti adottano i criteri fissati a livello di Ateneo nel **Regolamento per la disciplina del fondo di Ateneo per la premialità**, integrandoli, ove necessario, con ulteriori misure coerenti con le proprie specificità disciplinari e organizzative.

Punti di forza

- **Diffusione sistematica dei PTD**, che assicurano coerenza con la strategia d'Ateneo e favoriscono la programmazione integrata di didattica, ricerca e terza missione/impatto sociale.
- **Sistema di monitoraggio strutturato e regolare**, supportato da indicatori consolidati e da strumenti di analisi (Relazione Annuale della Ricerca, cruscotto ANVUR).

Aree di miglioramento

- **Promuovere la mobilità internazionale dei Dottorandi**, anche tramite accordi quadro e cotutele internazionali.
- **Diffondere buone pratiche di riesame**, attraverso incontri annuali inter-dipartimentali e inter-dottorali.
- **Promuovere attività formative e di aggiornamento** rivolte ai responsabili amministrativi e ai direttori di Dipartimento sulla gestione trasparente delle risorse e sugli strumenti AVA3.
- **Dare visibilità alle attività delle Commissioni previste dal Sistema di AQ del Dipartimento**, mediante la pubblicazione dei relativi verbali.