



Tor Vergata Facoltà di Medicina e Chirurgia



TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

PIAO 2026 - 2028



Sommario

Premessa	5
1. Scheda anagrafica dell’Ateneo	9
1.1. Inquadramento strategico dell’Ateneo.....	9
1.2. Analisi AS – IS	10
1.3. Identità.....	17
1.4. Dimensione internazionale dell’Ateneo.....	18
1.4.1 Mobilità studentesca	23
1.5. Visione e Missione d’Ateneo.....	28
1.5.1 Visione - Cosa vogliamo diventare.....	28
1.5.2 Missione – Cosa stiamo realizzando	28
1.5.3 I nostri valori	29
2. Valore pubblico.....	30
2.1. Valore pubblico	30
2.1.1 Risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici in coerenza con la programmazione finanziaria	31
2.1.2 Collegamento tra obiettivi e risorse	32
2.1.3 Budget per il conseguimento di obiettivi strategici.....	33
2.1.4 Budget per il raggiungimento dell’obiettivo della parità di genere.....	40
2.1.5 Integrazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile nel Bilancio Preventivo 2026-2028	43
2.1.6 Misurazione del Valore Pubblico generato.....	46
2.1.7 Accessibilità, fisica e digitale da parte dei cittadini	48
2.1.8 Procedure da semplificare e reingegnerizzare	49
2.1.9 Obiettivi per la creazione di Valore Pubblico.....	51
2.1.10 Tabella riepilogativa indicatori di performance.....	76
2.1.11 Il nostro Ateneo e il PNRR.....	79
2.1.12 Progetti edilizi di riqualificazione dell’Ateneo	86
2.1.13 Pesature obiettivi strategici su aree	88
2.1.14 Albero della performance	88
2.1.15 SAI – Scheda Anagrafica Indicatore	89
2.1.16 Analisi degli Stakeholder.....	92
2.2. Ciclo della Performance	95
2.2.1 Il modello di pianificazione della Performance PDCA.....	97
2.2.2 Integrazione del ciclo PDCA nel Piano Strategico 2026 – 2028	98
2.2.3 Integrazione del Sistema di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione secondo il Modello AVA 3 100	
2.2.4 La definizione degli obiettivi per l’Amministrazione di Ateneo	101

2.2.5	Processo di definizione degli obiettivi	102
2.2.6	La pianificazione strategica e la pianificazione operativa dell'Ateneo	104
2.2.7	Le unità di analisi della performance organizzativa.....	107
2.2.8	Obiettivi e indicatori della performance organizzativa.....	109
2.2.9	Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.....	111
2.2.10	Il significato della valutazione per l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata	112
2.2.11	I soggetti del processo di misurazione e valutazione	114
2.2.12	La valutazione e misurazione della performance individuale	116
2.2.13	Fasi del processo di misurazione e valutazione dei soggetti coinvolti	122
2.3	Rischi corruttivi e trasparenza	132
2.3.1	Introduzione.....	132
2.3.2	Struttura di Governance e organizzazione.....	132
2.3.3	Analisi del contesto in cui opera l'Ateneo.	134
2.3.4	La valutazione del rischio.....	137
2.3.5	Trattamento del rischio.....	139
2.3.6	Monitoraggio e riesame.....	139
2.3.7	Consultazione e comunicazione.....	140
2.3.8	Misure di Prevenzione della corruzione	140
2.3.9	Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità	152
3.	Organizzazione e capitale umano.....	155
3.1	Struttura organizzativa.....	155
3.1.1	Organi di indirizzo politico, di amministrazione e gestione dell'Ateneo	155
3.1.2	La Squadra di Governo dell'Ateneo	157
3.1.3	Organigramma	159
3.2	Organizzazione del lavoro agile.....	160
3.2.1	Quadro normativo	160
3.2.2	Regolamentazione interna.....	161
3.2.3	Disposizioni operative per la sottoscrizione degli accordi individuali	164
3.2.4	Tutela dei Lavoratori Fragili	166
3.2.5	Analisi dell'utilizzo del lavoro agile	166
3.2.6	Attuazione e sviluppo del lavoro agile	168
3.3	Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	169
3.4	Formazione del personale.....	170
3.4.1	Premessa.....	170
3.4.2	Finalità.....	170
3.4.3	I Bisogni Formativi.....	170

3.4.4	Destinatari della formazione.....	171
3.4.5	Obiettivi e interventi Formativi.....	172
3.4.6	Aree formative e definizione delle linee programmatiche	173
3.4.7	Progetti Formativi esterni	176
3.4.8	Budget disponibile	177
3.5	Diversità e Inclusione	178
3.5.1	A favore della comunità studentesca	178
3.5.2	A favore del personale dell’Ateneo	188
3.5.3	A favore della collettività e del territorio.....	191
4.	Monitoraggio	193

Premessa

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

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

Scheda anagrafica dell’Amministrazione

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

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

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

Contatti Telefono: **+39 06 7259 2542**

Mail: relazioni.pubblico@uniroma2.it

P.I. 02133971008 - C.F. 80213750583

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

Organigramma <https://directory.uniroma2.it/chart/mostrInteroAlbero>

Il presente documento riporta il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026 – 2028 dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata (indicato di seguito brevemente Piano), redatto ai sensi dall’articolo 6, comma 6, del decreto legge n. 80/2021, convertito dalla [legge 6 agosto 2021, n. 113](#).

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

Obiettivi raggiungibili fuggendo la retorica dell’eccellenza individuale ma, al contrario, attraverso il sentire comune, valorizzando il contributo di tutti ai vari livelli e con l’orgoglio di essere parte di una

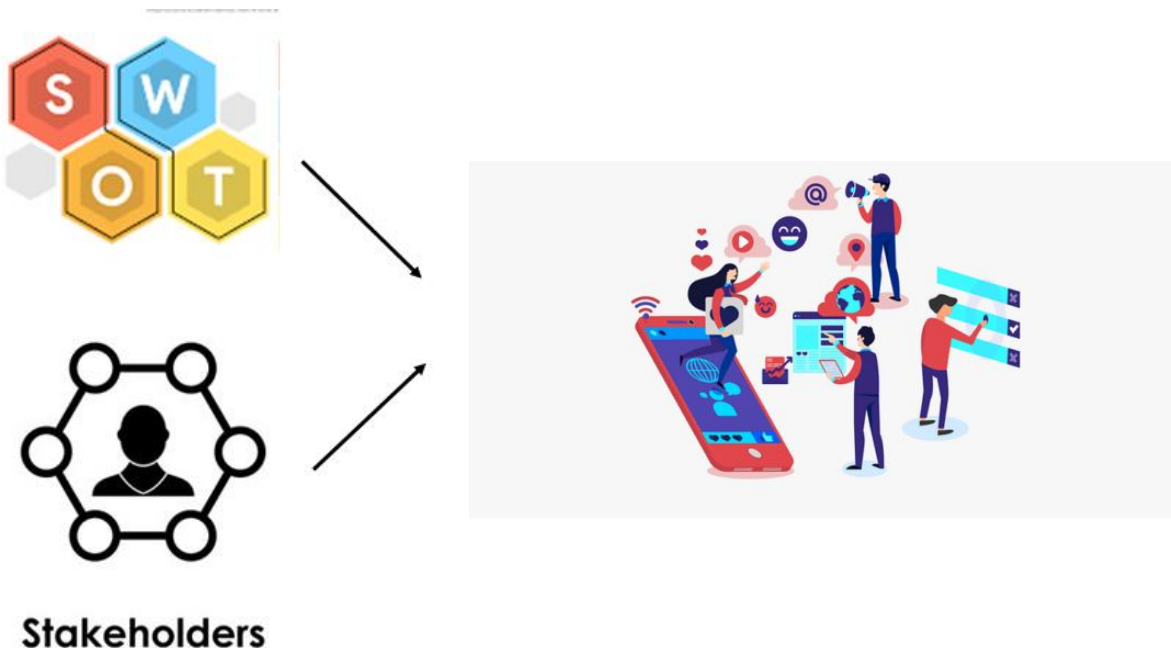
azione collettiva con obiettivi chiari, indirizzi precisi e una organizzazione efficiente.

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

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

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

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



Il presente PIAO tiene conto dei risultati derivanti dal recente Riesame del Sistema di Governo che costituisce la formalizzazione organica delle attività intraprese dall'Ateneo per la revisione critica del proprio assetto istituzionale, organizzativo e dei processi di governance, intraprese dall'Ateneo alla luce della visita di accreditamento periodico ANVUR che l'Ateneo ha sostenuto nel 2018, dei diversi cambi di governance dell'Ateneo e dell'evoluzione del quadro normativo in continua evoluzione. Sono stati tenuti in considerazione il D.Lgs 150/2009, successivamente aggiornato dal D.Lgs 74/2017, relativi al ciclo della *performance* e alla rendicontazione, e il D.M. 1154/2021 declinato dalle linee guida AVA 3.

I risultati del Riesame del Sistema di Governo (allegato tecnico n°1) sono evidenziati nella seguente tabella di riepilogo:

Ambiti di interventi emersi dal Riesame	Azioni intraprese/da intraprendere	Stato	Tempistica
Superamento criticità in seguito alla visita ANVUR	- Modifiche regolamenti; - Revisioni dei documenti strategici	Completato	---
Riorganizzazione struttura amministrativa	Avviata a fine 2025	Da monitorare	---
Carenza di personale TAB causata principalmente da un forte turnover dei dipendenti	Stanziamiento annuale di 6 punti organico finalizzato unicamente al potenziamento del personale TAB. A questi si aggiungono i punti organico deliberati dai dipartimenti per le singole esigenze assunzionali di personale TAB	Da monitorare	Annuale, sulla base degli esiti del monitoraggio
Didattica/Studenti: si registrano criticità logistiche (spazi mensa, aule studio, residenze)	È in atto un piano di sviluppo edilizio che prevede la costruzione del Polo didattico di Giurisprudenza, il polo didattico di Medicina presso il PTV, il Centro Sportivo Polivalente.	Da completare	2026-2027
Potenziamento degli Strumenti di Controllo di gestione	Il sistema COAN e il Manuale del Controllo di Gestione devono essere portati a completamento e a pieno regime integrandoli stabilmente nel ciclo della performance e nella pianificazione triennale. Come azione correttiva mirata, la Governance ha proceduto alla nomina della Commissione Controllo di Gestione, con il compito specifico di individuare gli indirizzi operativi volti a garantire la realizzazione degli obiettivi programmati in sede di pianificazione	Da completare e monitorare	2026-2027

Ambiti di interventi emersi dal Riesame	Azioni intraprese/da intraprendere	Stato	Tempistica
	strategica e operativa, attraverso la misurazione del grado di efficienza, efficacia ed economicità dell'attività amministrativa, in relazione a standard nazionali e internazionali, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra costi e risultati.		
Rafforzamento AQ/Governance e Monitoraggio Condiviso	Istituzionalizzare la discussione periodica dei risultati del monitoraggio in Senato Accademico e CdA con la partecipazione della Coordinatrice del Nucleo di Valutazione e della Presidente del PQA.	Da avviare	2026
Formazione del Personale e Cultura della Qualità	Attività di formazione per tutto il personale	Da potenziare	2026
Indagine di clima	L'indagine ha l'obiettivo di portare avanti un percorso strutturato di conoscenza, ascolto e miglioramento dell'organizzazione, mantenendo sempre aperto un canale di ascolto sulla qualità della vita lavorativa. Lo svolgimento avviene attraverso la compilazione di un questionario <i>online</i> , specificamente ideato per raccogliere opinioni e valutazioni relative alle caratteristiche del lavoro e agli aspetti relazionali e organizzativi dell'Ateneo. Le risposte vengono trattate in modo anonimo e analizzate in forma aggregata, nel pieno rispetto della privacy. I risultati genereranno una base conoscitiva essenziale per individuare i punti di forza e le aree di miglioramento, consentendo di orientare, in modo mirato e partecipato, future azioni, decisioni e interventi volti a valorizzare le risorse umane e a rafforzare il benessere organizzativo complessivo. Tali esiti saranno dunque utilizzati nel prossimo ciclo di Riesame del Sistema di Governo e di AQ.	Avviata a fine 2025	2026

Anche il [Sistema di Assicurazione della Qualità](#) è stato aggiornato tenendo conto delle risultanze della visita di Accreditamento del maggio 2018 e del modello AVA 3.

1. Scheda anagrafica dell'Ateneo

1.1. Inquadramento strategico dell'Ateneo

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

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata nasce all'inizio degli anni '80 attraverso un articolato programma di espropri e una pianificazione che prevedeva la realizzazione al centro del Campus di una fermata della metropolitana, in considerazione della notevole distanza geografica dal centro città e nella consapevolezza che il programma di decongestionamento universitario alla base dell'iniziativa non sarebbe stato realizzato in misura piena senza un corredo logistico volto a ridurre i lunghi tempi di percorrenza sino alla sede delle attività (anche oltre 1 ora sia con mezzi pubblici sia con l'auto).

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

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

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

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

La fermata della metropolitana all'interno del campus non è però mai stata realizzata e l'accesso ad oggi al campus avviene principalmente su gomma privata; questo ha comportato l'impossibilità di raggiungere un livello di sostenibilità complessiva del numero di studenti rispetto al programma originario. Si stima che la mancanza di studenti sia non inferiore a 10.000 unità (sicuramente anche di più) che, a contributi studenteschi attuali, equivale a oltre 12 milioni di euro di mancate entrate.

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

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

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

1.2. Analisi AS – IS

Nel corso dell'ultimo decennio l'Ateneo ha vissuto per diversi anni una riduzione significativa delle risorse derivanti dalle voci ordinarie di finanziamento ministeriale. A partire dal 2021 la tendenza è stata invertita grazie in particolare all'incremento della numerosità degli studenti, oltre che alle maggiori risorse complessivamente disponibili a livello ministeriale.

Il finanziamento complessivo è però tornato ai livelli del 2014 solo nel 2025, mentre nel 2024 ha subito una riduzione dovuta in parte a dei recuperi di somme in parte ad una diminuzione delle risorse stanziare a livello generale.

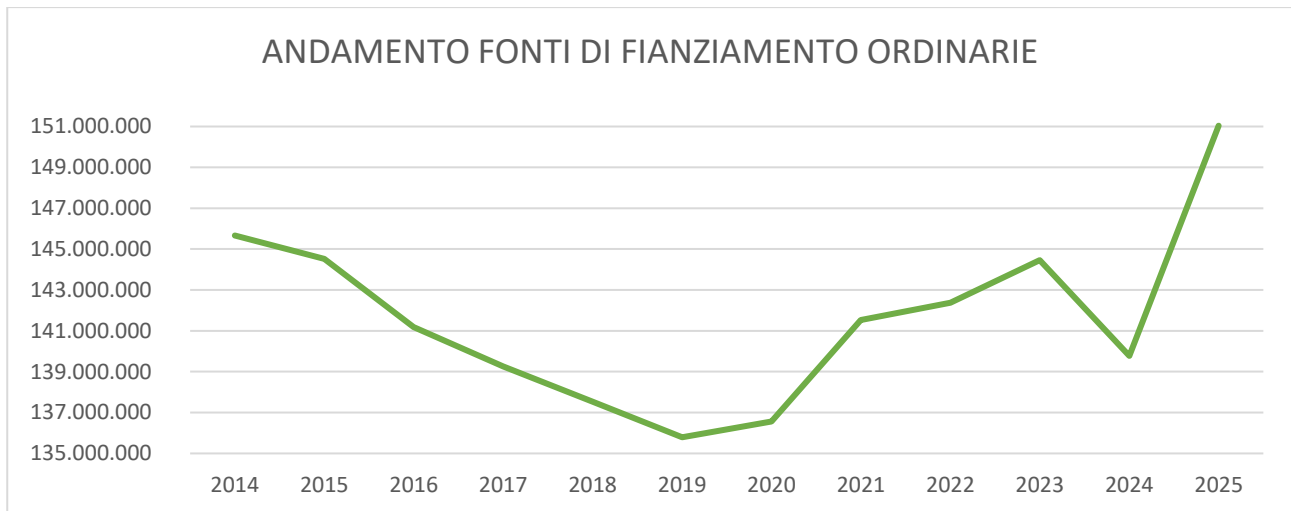


Grafico 1 - Andamento fonti di finanziamento ordinarie (Fonte dati – Tabelle finanziamento MUR)

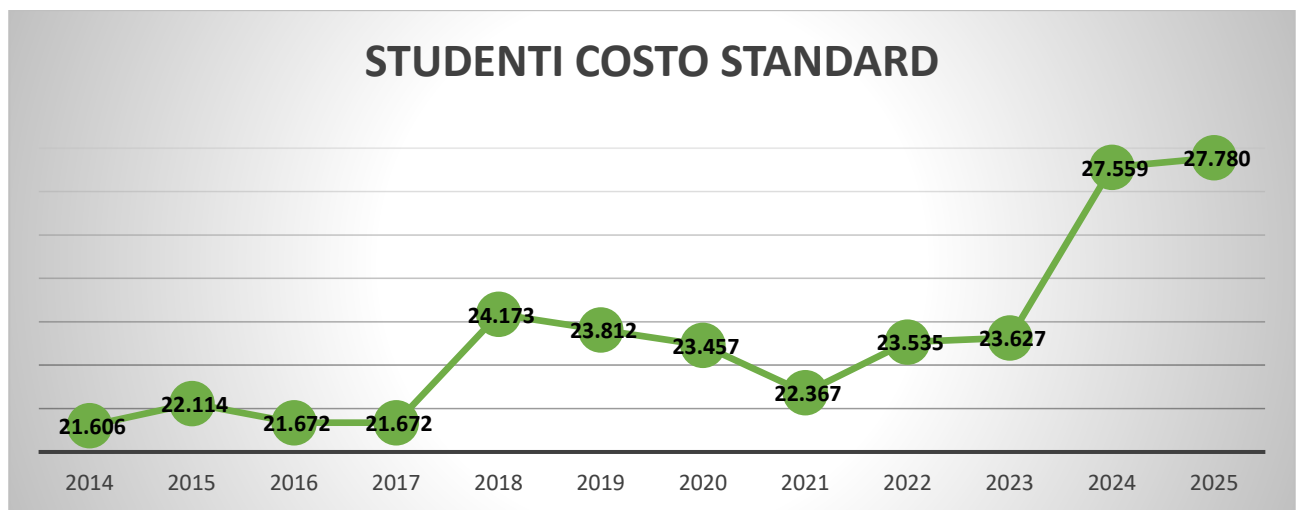


Grafico 2 - Costo standard studenti (Fonte dati – Tabelle finanziamento MUR)

Dal confronto tra i due grafici si evidenzia come rispetto all’inizio del periodo considerato la media del finanziamento per studente abbia subito una forte riduzione.

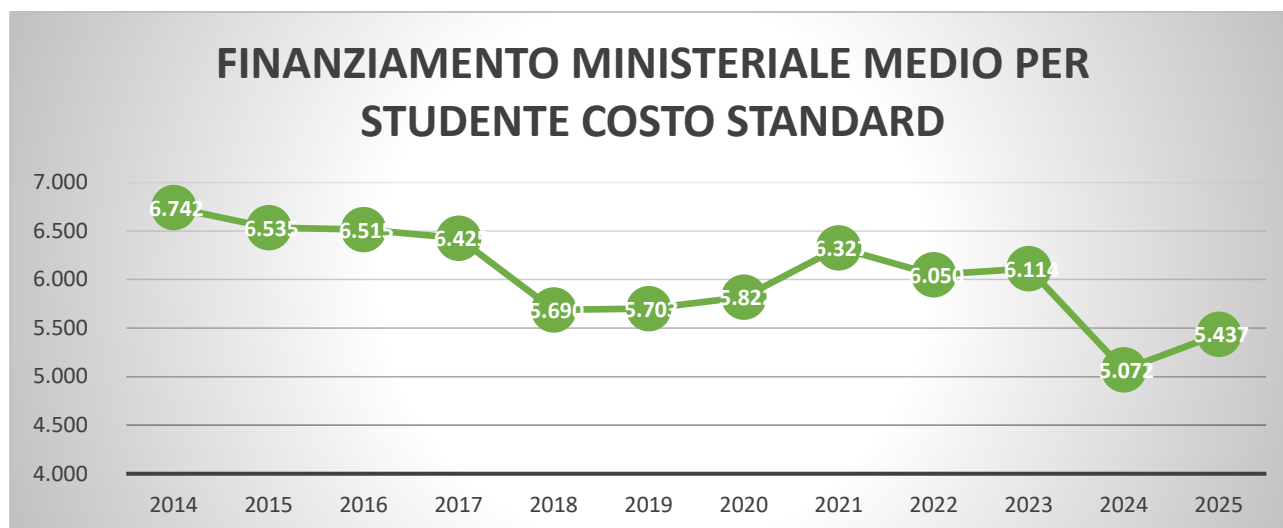


Grafico 3 - Finanziamento ministeriale medio per studente costo standard

Nel corso dello stesso periodo la contribuzione studentesca è significativamente diminuita sia per l'introduzione di nuove norme nazionali sia per la volontà dell'Ateneo di facilitare, attraverso maggiori forme di esenzione, gli studenti meritevoli appartenenti a fasce di reddito medio basse.

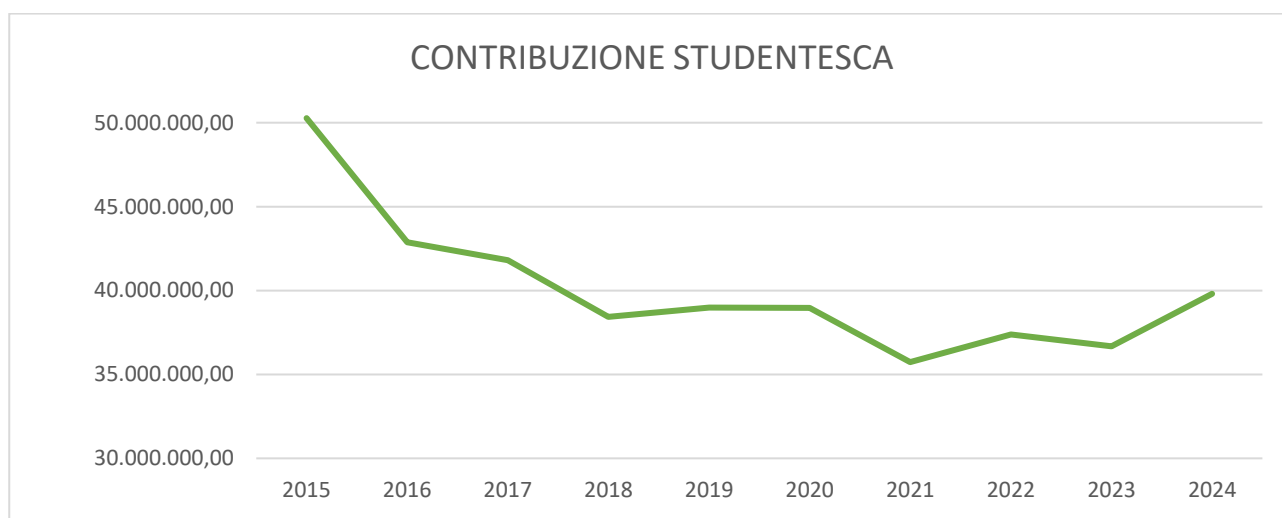


Grafico 4 - Contribuzione studentesca (Fonte dati – Bilanci consuntivi di Ateneo)

Nell'ultimo triennio la contribuzione si è assestata al di sotto dei 40 milioni di € in quanto, nonostante l'incremento della numerosità degli studenti, si registra e progressiva diminuzione delle fasce ISEEU delle famiglie per effetto della crisi economica.

L'Ateneo inoltre considera gli interventi sulla contribuzione studentesca (aumento delle tasse), azioni che oltre ad essere impopolari e lesivi del diritto allo studio, sono inefficaci data la particolare distribuzione dei redditi degli studenti del nostro Ateneo per la maggior parte appartenenti alle fasce più basse di reddito.

Al riguardo inoltre va considerato che, ai sensi dell'art. 5 del DPR n. 306/1997, la contribuzione studentesca non può superare il 20% della quota di FFO assegnata determinando un ulteriore impedimento all'attuazione di politiche di incremento della tassazione.

La riduzione della contribuzione studentesca è stata solo in parte compensata dai finanziamenti della c.d. NO TAX AREA che solo a partire dal 2020, con le normative legate alle agevolazioni post pandemiche, ha visto incrementare gli importi riconosciuti fino ad arrivare nel 2024 alla somma di € 6 milioni di € e di 7 milione nel 2025.

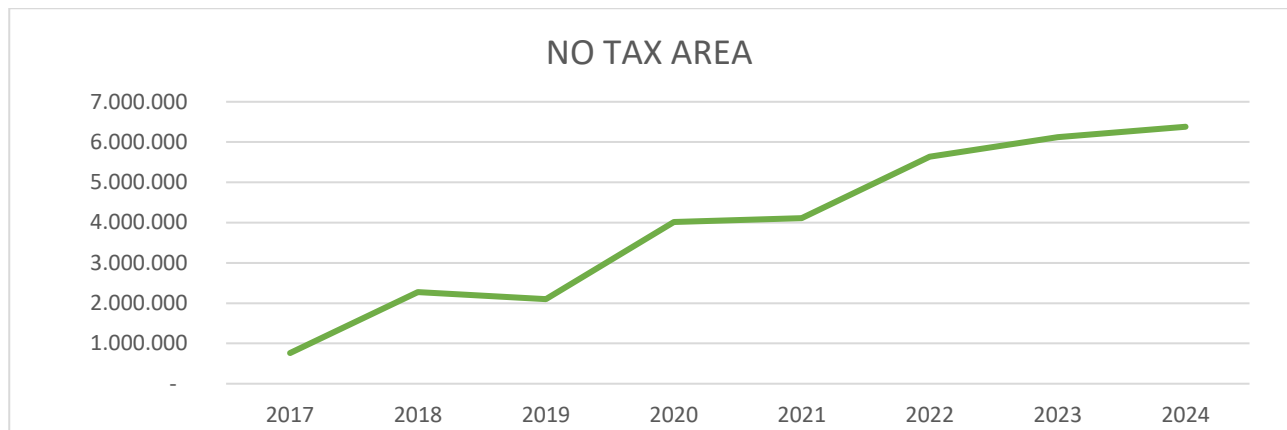


Grafico 5 – Finanziamento NO TAX AREA (Fonte dati – Tabelle finanziamento MUR)

Nel corso tempo la contrazione dei finanziamenti è stata accompagnata da un trend crescente delle risorse destinate alla retribuzione del personale docente pur in presenza di una costante diminuzione della numerosità assoluta dello stesso. Il trend è legato a disposizioni normative che richiedono adeguamenti stipendiali costanti nel tempo.

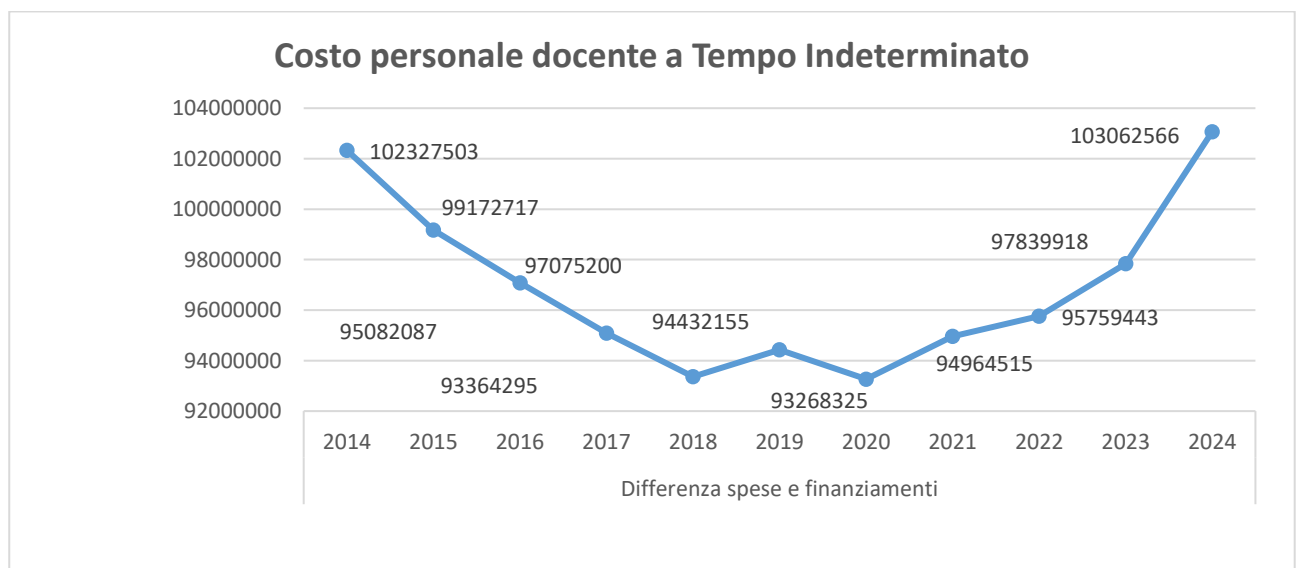


Grafico 6 - Costo docenti a tempo indeterminato (Fonte dati PROPER)

L'andamento degli indici relativi alle spese del personale, all'indebitamento e alla sostenibilità economica complessiva dell'ateneo (posti a base di calcolo dell'assegnazione delle facoltà assunzionali) non permette di ottenere in via ordinaria attribuzioni di Punti Organico a copertura totale del Turnover pertanto si è avuto nel corso dell'ultimo quinquennio una diminuzione costante della numerosità del personale dipendente sia Docente che Tecnico Amministrativo.

Allo stesso tempo la dinamica di adeguamento del trattamento economico del personale docente crea un andamento al rialzo dei costi del personale posti a base del calcolo dell'indice delle spese del personale.

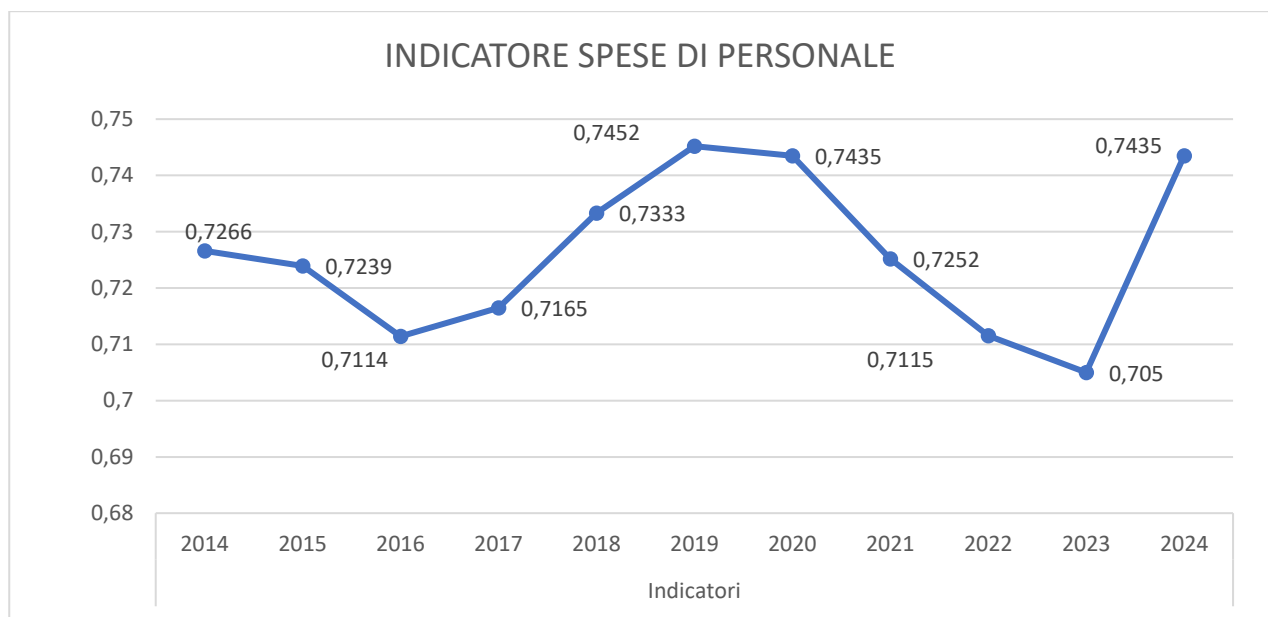


Grafico 7 – Indicatore Spese del Personale (Fonte dati PROPER)

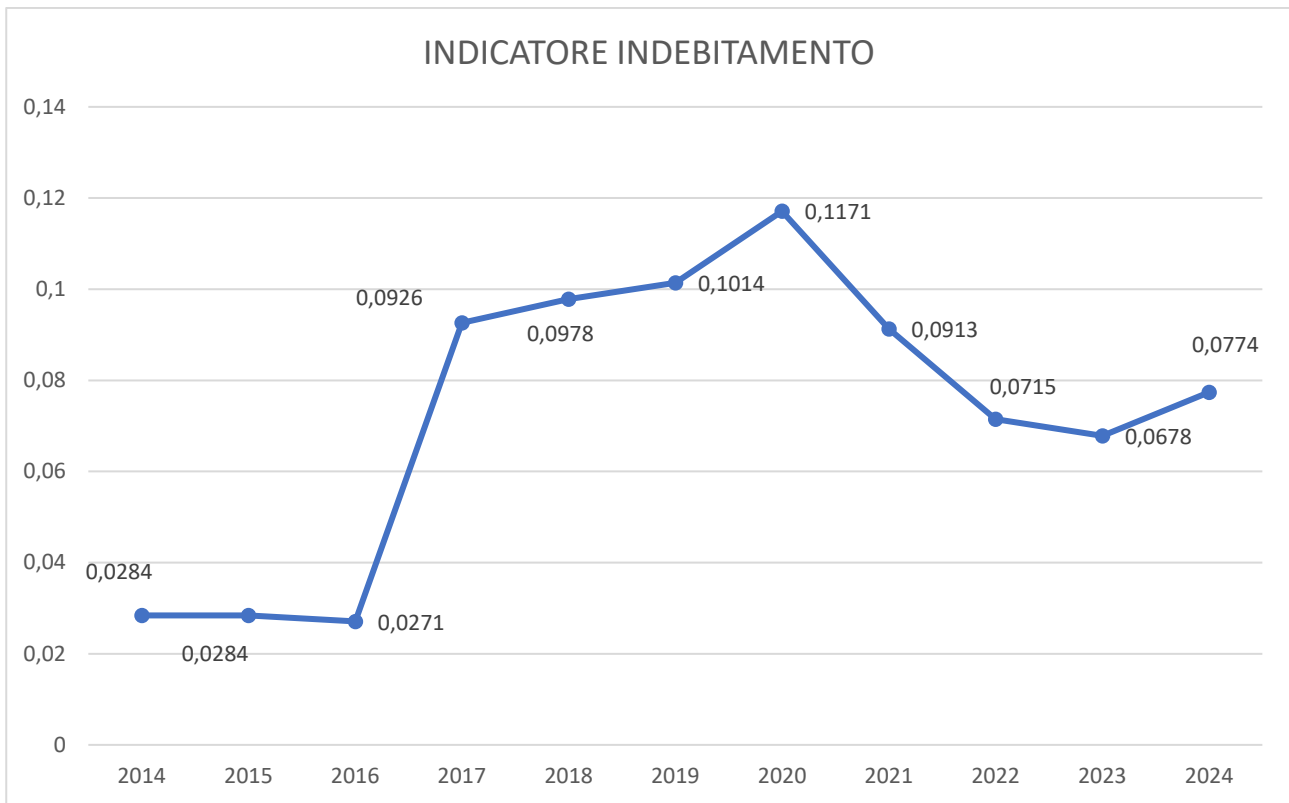


Grafico 8 – Indicatore Indebitamento Fonte dati PROPER

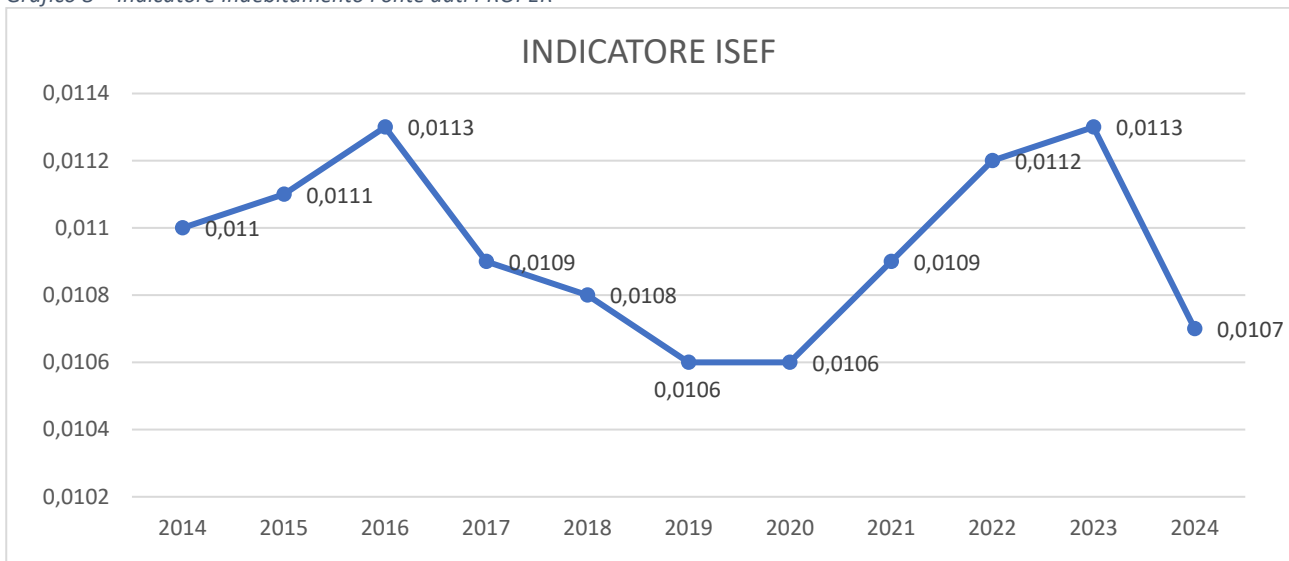


Grafico 9 – Indicatore Sostenibilità economica finanziaria Fonte dati PROPER

A tal riguardo occorre osservare che l’Ateneo presenta un indice di indebitamento piuttosto elevato, in quanto nel periodo di analisi non sono stati destinati all’Ateneo finanziamenti per lo sviluppo edilizio delle strutture universitarie. Solo recentemente, a partire dal 2020, sono stati avviati i primi programmi di finanziamento ministeriale. L’Ateneo ha quindi dovuto sopperire con risorse di bilancio alle numerose difficoltà per il costoso mantenimento e la realizzazione di strutture atte ad ospitare decentemente e in sicurezza le attività di didattica e ricerca.

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

Inoltre, non è stato possibile far fronte alla realizzazione del campus di Scienze che, concepito *ab origine* come struttura provvisoria (con una vita tecnica prevista di 10 anni), a distanza di quasi 30 anni è purtroppo rimasto tale. La struttura versa in uno stato molto compromesso, richiedendo pesanti investimenti annuali per garantire la sicurezza, senza alcuna possibilità di essere ricostruita secondo il programma iniziale. Ciò è dovuto alle ingenti risorse necessarie e alla carenza di risorse proprie, causata essenzialmente dall'impossibilità di raggiungere un numero sostenibile di studenti a causa delle note difficoltà logistiche.

A ciò si aggiunge che nell'anno 2024 la drastica contrazione della quota base del Fondo di Finanziamento Ordinario ha comportato un peggioramento di tutti gli indici di bilancio.

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

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

1.3. Identità

L'università degli Studi Di Roma Tor Vergata rappresenta oggi una delle 'Eccellenze Italiane' nella Ricerca e nella Didattica.

La sua offerta formativa viene riportata nel seguente schema che riporta i principali dati dell'Ateneo ([fonte Rapporto di sostenibilità](#)) approvato dal CdA il 24 giugno 2025)

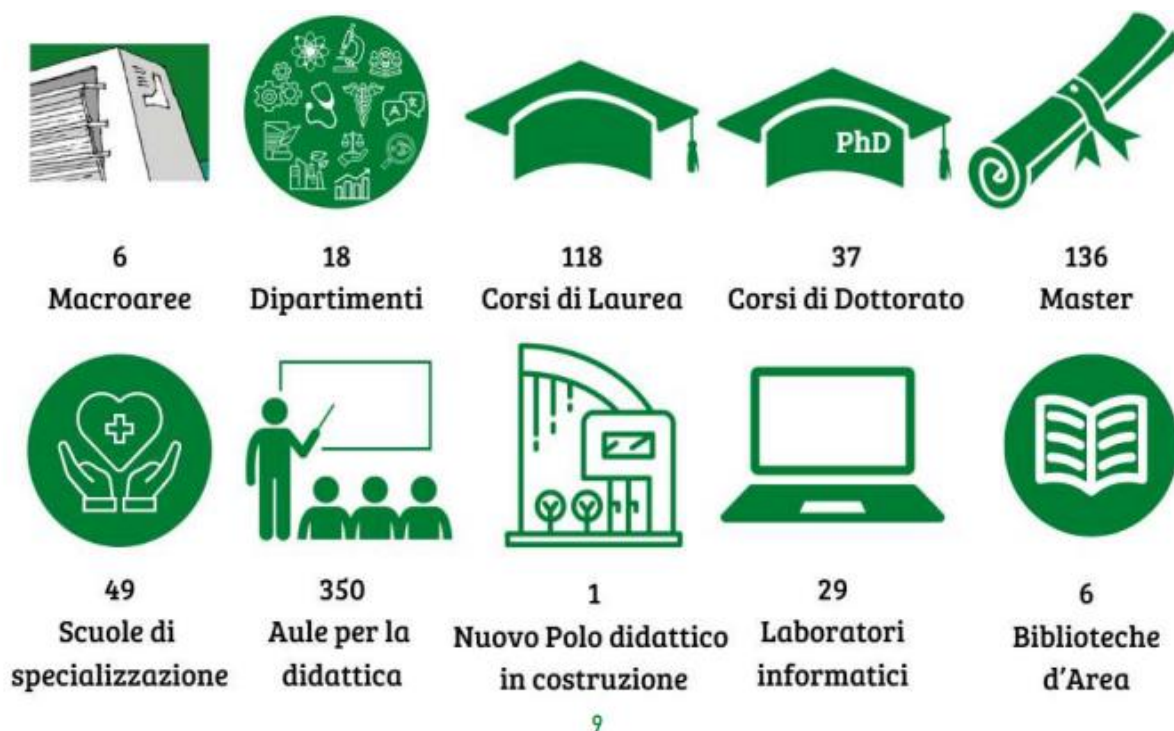


Figura 1 - Offerta formativa dell'Ateneo

L'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA TOR VERGATA IN CIFRE

STUDENTI/ STUDENTESSE				LAUREATI/LAUREATE			ASSEGNI DI RICERCA				
	2024/25	2023/24	2022/23		2024	2023	2022		2024	2023	2022
ITALIANI	29.873	29.682	30.007	ITALIANI	4.929	5.013	4.640		342	273	288
STRANIERI	3.874	3.820	3.753	STRANIERI	510	423	385				
PROFESSORI/PROFESSORISSE				RICERCATORI/RICERCATRICI			VISITING PROFESSOR				
	2024	2023	2022		2024	2023	2022		2024	2023	2022
	875	874	883		455	467	451		56	49	33
CORSI DI LAUREA				COLLABORATORI ESPERTI LINGUISTICI			DOCENZE A CONTRATTO				
	2024/25	2023/24	2022/23		2024	2023	2022		2024	2023	2022
TRIENNALI	58	57	56		21	16	10		1.109	1.067	713
MAGISTRALI	52	51	52								
CICLO UNICO	8	7	7	PERSONALE TECNICO AMM.VO BIBLIOTECARIO				DIREZIONE GENERALE/DIRIGENTI			
MASTER					2024	2023	2022		2024	2023	2022
	2024/25	2023/24	2022/23		994	1.008	954		3	2	3
I LIVELLO	52	44	52								
II LIVELLO	85	80	69								

Figura 2 - Tor Vergata in cifre

1.4. Dimensione internazionale dell'Ateneo

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

Per quanto riguarda i corsi di studio con [programmi di mobilità finalizzati al rilascio del titolo doppio / multiplo e congiunto](#), nella pagina web istituzionale è presente il dettaglio con le informazioni principali per ogni corso. Alcuni di questi corsi sono erogati esclusivamente in lingua inglese.

Per quanto riguarda le lauree triennali sono disponibili:

- [Business Administration and Economics](#)
- [Global Governance](#)

Per quanto riguarda i Corsi di Laurea magistrali sono disponibili:

- [Business Administration](#)
- [Chemical Nano-Engineering](#)
- [Clinical Psychosexology](#)

- [Economics](#)
- [European Economy and Business Law](#)
- [Finance and Banking](#)
- [Physical Activity and Health Promotion](#)

Per quanto riguarda i corsi a ciclo unico è disponibile:

- [Pharmacy](#)
- [Medicine and Surgery](#)

L'offerta formativa del dottorato presso l'Università di Roma Tor Vergata prevista per il 41° ciclo è composta da 37 dottorati di ricerca e copre le 2 facoltà (Economia / Medicina e Chirurgia), le 3 macroaree (Ingegneria, Scienze umanistiche , Scienze MM.NN.FF.) e il Dipartimento di Giurisprudenza della nostra università¹:

Il grafico sottostante illustra la percentuale di dottorati che hanno stretto accordi di collaborazione internazionale con università straniere che è pari al 51%.



Grafico 5 - Dottorati con accordi di collaborazione internazionale

La tabella sottostante illustra nel dettaglio le università con cui i singoli dottorati intrattengono accordi di collaborazione internazionale (titoli congiunti, cotutele e altre forme di cooperazione).

DENOMINAZIONE DOTTORATO	ACCORDI DI COLLABORAZIONE INTERNAZIONALE (TITOLI CONGIUNTI, COTUTELE, ALTRE FORME DI COOPERAZIONE)
BENI CULTURALI, FORMAZIONE E TERRITORIO	UNIVERSITA' GRANADA (SPAGNA) UNIVERSITA' DI CORDOBA (SPAGNA)
BIOCHIMICA E BIOLOGIA MOLECOLARE	SOOCHOW UNIVERSITY CHINA UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON

¹ Le informazioni e i dati relativi alle Scuole di Dottorato sono stati forniti dalla Dir II – Div 4 “Scuola di Dottorato”

DENOMINAZIONE DOTTORATO	ACCORDI DI COLLABORAZIONE INTERNAZIONALE (TITOLI CONGIUNTI, COTUTELE, ALTRE FORME DI COOPERAZIONE)
BIOLOGIA EVOLUZIONISTICA ED ECOLOGIA	UNIVERSITA' DI ALMERIA (SPAGNA)
DATA SCIENCE	UNIVERSIDAD DEL PAIS VASCO – VITORIA (SPAGNA)
DIRITTO E TUTELA: ESPERIENZA CONTEMPORANEA, COMPARAZIONE, SISTEMA GIURIDICO ROMANISTICO	UNIVERSITA' ALICANTE UNIVERSITA' EXTERNADO DE COLOMBIA UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON
ECONOMIA AZIENDALE	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON
ECONOMIA E FINANZA	SCUOLA IN STUDI DI SCIENZE SOCIALI PARIGI
FILOSOFIA	UNIVERSITA' SORBONA UNIVERSITA' AUTONOMA DI MADRID UNIVERSITA' LIPSIA
FISICA	ISTITUTO POLITECNICO PARIGI SACLAY
IMMUNOLOGIA, MEDICINA MOLECOLARE E BIOTECNOLOGIE APPLICATE	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON
INGEGNERIA INDUSTRIALE	UNIVERSITA' DI MARSIGLIA (FRANCIA) ISTITUTO POLITECNICO NAZIONALE CITTA' DEL MESSICO
MATERIALS FOR HEALTH ENVIRONMENTS AND ENERGY	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON
MEDICINA SPERIMENTALE E DEI SISTEMI	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON
MICROBIOLOGIA, IMMUNOLOGIA, MALATTIE INFETTIVE, TRAPIANTI D'ORGANO E PATOLOGIE CONNESSE	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON
SCIENZE INFERMIERISTICHE E SANITA' PUBBLICA	UNIVERSITA' "JAUME I" CASTELLO DE LA PLANA, SPAGNA WROCLAW MEDICAL UNIVERSITY UNIVERSITA' CATTOLICA AUSTRALIA THE UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AND ARTS OF SOUTHERN SWITZERLAND THE SHIFA COLLEGE OF NURSING, SHIFA TAMEER-E-MILLAT UNIVERSITY PAKISTAN & MEMORIAL UNIVERSITY OF NEWFOUNDLAND, CANADA
SCIENZE MEDICO CHIRURGICHE APPLICATE	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON

DENOMINAZIONE DOTTORATO	ACCORDI DI COLLABORAZIONE INTERNAZIONALE (TITOLI CONGIUNTI, COTUTELE, ALTRE FORME DI COOPERAZIONE)
STORIA E SCIENZE FILOSOFICO-SOCIALI	UNIVERSITA' FEDERALE DEL PARANA' (BRASILE) UNIVERSITA' BORGOGNA FRANCHE COMTE' (FRANCIA) UNIVERSITA' DI PARIGI CITE' UNIVERSITA' DI TARTU ESTONIA UNIVERSITA' D BARCELONA UNIVERSITA' DI SIVIGLIA UNIVERSITA' PAIS BASCO, SPAGNA UNIVERSITA' ARISTOTELE SALONICCO, GRECIA UNIVERSITA' LUDWIG MAXIMILIAM (LMU, Monaco di baviera) UNIVERSITA' FRIBURGO UNIVERSITA' MINAS GERAIS (BRASILE)
TEORIA DEI CONTRATTI DEI SERVIZI E DEI MERCATI	UNIVERSITE DE NEUSCHATEL (FR) UNIVERSITE' DE NANTERRE (FR) LMU MONACO DI BAVIERA (DE) PANTHEON ASSA DI PARIGI (FR) NAVARRA PAMPLONA (ES)
TISSUE ENGINEERING AND REMODELING BIOTECHNOLOGIES FOR BODY FUNCTION	UNIVERSITA' EVANGELICA DEL CAMEROON

Tabella 1 - Rapporti di collaborazione intrattenuti dai singoli dottorati

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

- L'Ateneo è membro dell'[Observatory Magna Charta Universitatum](#), associazione che riunisce le 1.011 università di 94 Paesi di tutto il mondo firmatarie della Magna Charta Universitatum
- L'Ateneo è membro di [EUA](#) (European University Association) network che rappresenta oltre 900 istituti di istruzione superiore e le conferenze dei rettori di 48 paesi europei.
- L'Ateneo è l'unico Ateneo italiano membro della rete [YERUN](#) (Young European Research Universities Network), composta da 23 giovani atenei europei che si sono distinti per i risultati conseguiti nei ranking internazionali.
- L'Ateneo, da gennaio 2023 ([link sito ateneo](#)), fa parte dell'alleanza [UNIVERSEH](#), costituita da sette università di sette paesi europei, fondata per sviluppare un nuovo tipo



di collaborazione nel settore dello Spazio nell'ambito della nuova iniziativa "Università Europee", promossa e finanziata nella sua seconda edizione con UNIVERSEH 2.0, dalla Commissione Europea (CE) nell'ambito del Programma Erasmus+. La durata del progetto è dal 01/11/2023 al 31/10/2027. La visione a lungo termine è quella di creare un'Università Spaziale Europea, dove gli studenti delle 7 Università possano beneficiare di un ambiente di apprendimento innovativo, interdisciplinare, multilingue, multiculturale, inclusivo, basato sulla ricerca e sostenibile.

- L'Ateneo fa parte di [UNICA](#) rete istituzionale di università delle capitali d'Europa. Fondata nel 1990 è attualmente composta da 56 università di 42 capitali europee, che uniscono oltre 150.000 dipendenti universitari e circa 1.500.000 di studenti.
- L' Ateneo è tra le università fondatrici di PNICube (www.pnicube.it), Rete Nazionale di Università, incubatori accademici e Start Cup promossa dalla CRUI per la valorizzazione imprenditoriale della ricerca. Costituita nel 2004 aggrega attualmente oltre 80% delle università pubbliche italiane. Per il sessennio 2023-2028 l'Ateneo ne esprime la presidenza per il tramite della Delegata allo sviluppo di imprese, spin-off e start-up e ne è sede operativa.
- Dal 2015 l'Ateneo è Capofila e sede operativo-amministrativa del Network Start Cup Lazio, in partnership con la Regione (www.startcuplazio.it) Il Network è promosso dalle Università e dagli Enti di Ricerca con l'obiettivo di favorire il trasferimento tecnologico e l'imprenditorialità accademica (spin-off/start-up innovative anche studentesche).
- Tor Vergata è membro di [APRE](#) (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea), la quale ha l'obiettivo di sostenere e agevolare la partecipazione italiana ai



Programmi per il finanziamento di ricerca e innovazione (R&I) dell'Unione Europea, attraverso servizi di informazione, formazione e assistenza.

- L'Ateneo è membro [RUS](#) (*Rete delle università per la sostenibilità*) promossa dalla CRUI con l'obiettivo di fornire coordinamento e condivisione tra tutte le università italiane impegnate sui temi di sostenibilità ambientale e responsabilità sociale.
- Dal 2016 l'Ateneo si è unito al [VIU](#) (*Venice International University*), una rete di università di tutto il mondo che condividono un campus comune sull'isola di San Servolo, nella laguna di Venezia, per elaborare programmi di studio collegiali che preparino gli studenti ad affrontare le sfide globali di oggi: sviluppo sostenibile, cambiamento climatico, invecchiamento, crescita urbana, etica globale, eredità culturale.
- L'Università di Roma "Tor Vergata" aderisce a [RUniPace](#) (*Rete delle Università italiane per la Pace*), rete promossa dalla CRUI cui fanno parte oltre 60 Atenei italiani che ispirano la propria azione ai principi fondamentali della Costituzione, della Carta delle Nazioni Unite, dei Trattati istitutivi della UE, dell'Organizzazione per la sicurezza e cooperazione in Europa e del Consiglio d'Europa.
- L'Ateneo è entrato nel ranking [THE](#) (*Times Higher Education*) delle top 350 università in Europa.
- L'Ateneo, secondo le classifiche del [QS](#) (*Quacquarelli Symond*) è al 355° posto delle università a livello mondiale, e al 331° posto delle università maggiormente sostenibili al mondo.



1.4.1 Mobilità studentesca

La mobilità studentesca rappresenta una componente strategica fondamentale nel processo di internazionalizzazione dell'Ateneo di Roma Tor Vergata. Questo fenomeno non si limita a offrire

opportunità di crescita personale e professionale agli studenti, ma si configura come uno strumento chiave per promuovere il dialogo interculturale, rafforzare le competenze globali e creare reti accademiche di valore internazionale.

In un contesto sempre più globalizzato, l'esperienza di studio all'estero contribuisce a sviluppare competenze trasversali come la flessibilità culturale, la capacità di adattamento e la collaborazione in ambienti diversificati. Al contempo, queste iniziative favoriscono il consolidamento di partenariati strategici tra le università, incentivando lo scambio di conoscenze, il progresso della ricerca e la costruzione di un tessuto accademico internazionale.

Nella prossima parte del paragrafo verranno descritti e analizzati i principali dati relativi alla mobilità studentesca nelle principali iniziative e programmi che coinvolgono l'Ateneo di Roma Tor Vergata.²

Programma ERASMUS +

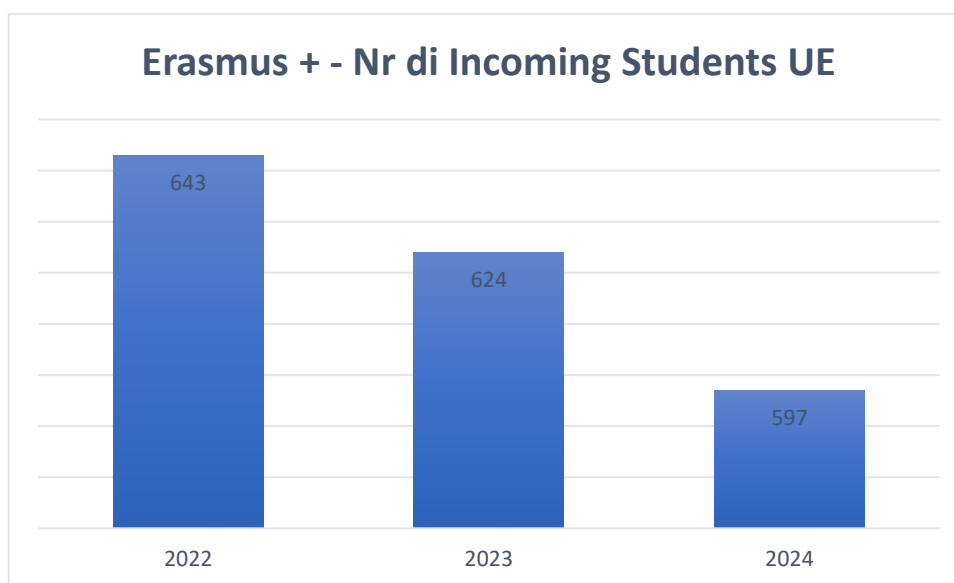
Erasmus + è il Programma dell'Unione europea nei settori dell'Istruzione, della Formazione, della Gioventù e dello Sport, per il periodo 2021-2027 ed è strutturato in tre "Azioni chiave" e si articola come segue:

- Azione Chiave 1: Mobilità individuale ai fini dell'apprendimento
- Azione Chiave 2: Innovazione e buone pratiche
- Azione chiave 3: sostegno alla riforma delle politiche

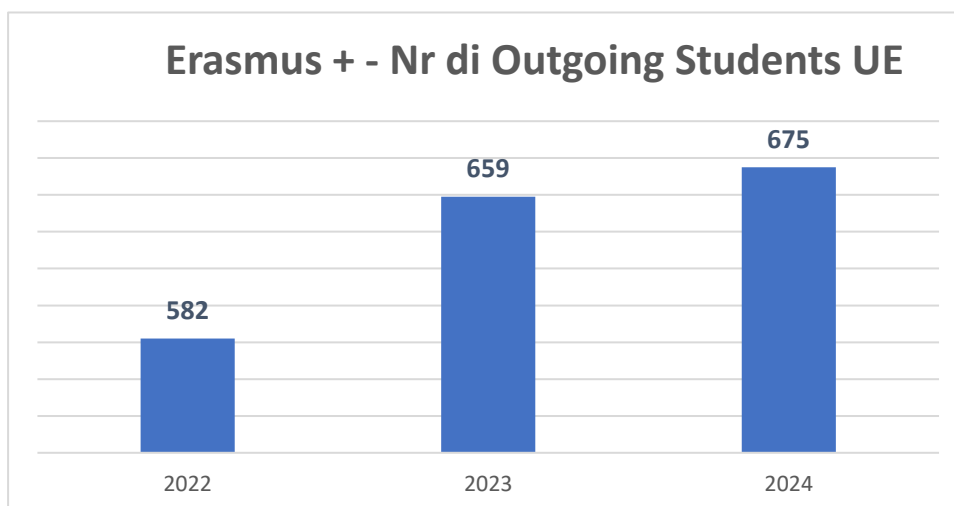
Tutte le informazioni utili possono essere reperite sul sito istituzionale d'Ateneo al seguente [link](#).

- [INCOMING STUDENTS](#): Gli studenti in ingresso sono leggermente decresciuti rispetto all'anno precedente. La percentuale di decremento si attesta al 4,33%.

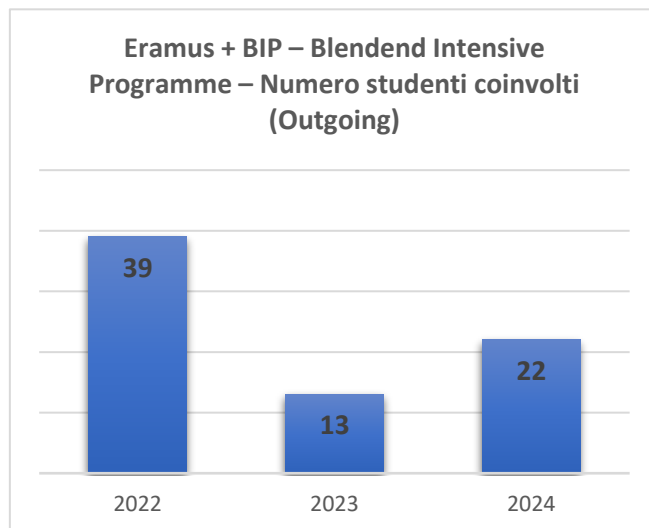
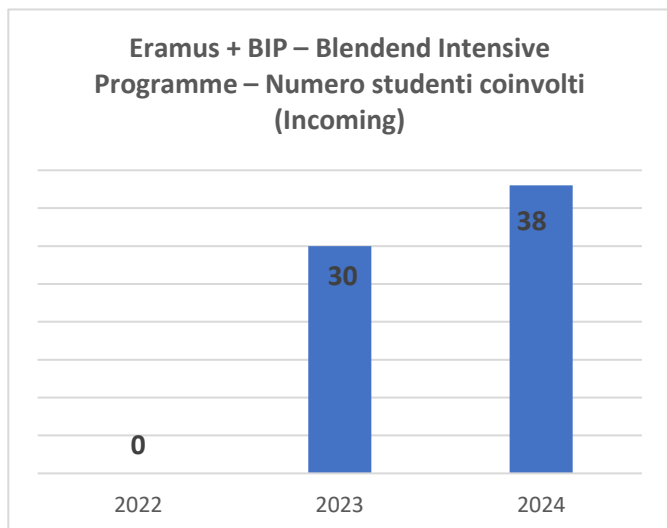
² I dati inseriti nel presente paragrafo sono stati forniti dall'ufficio statistico di Ateneo



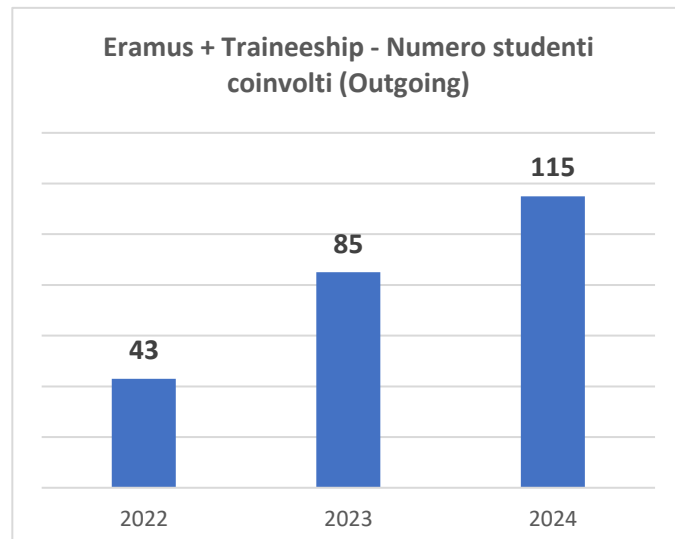
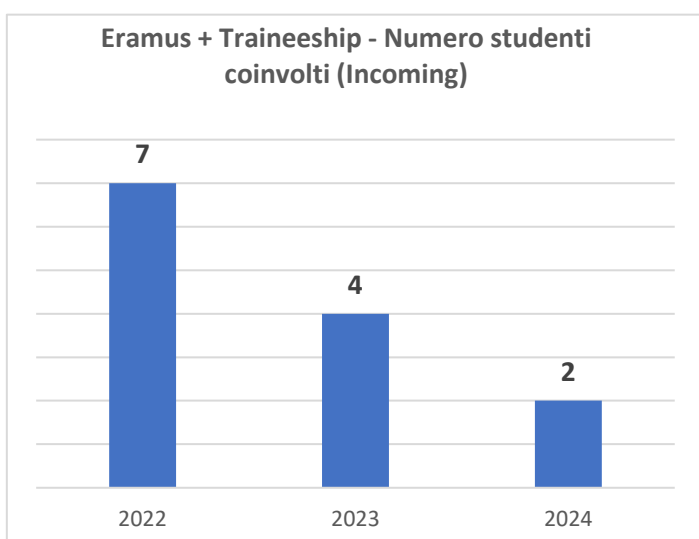
- **OUTGOING STUDENTS**: Gli studenti in uscita sono progressivamente aumentati nel triennio preso in considerazione per l'analisi, con un incremento del 13,23% tra 2022 e 2023 e del 2,43% tra 2023 e 2024.



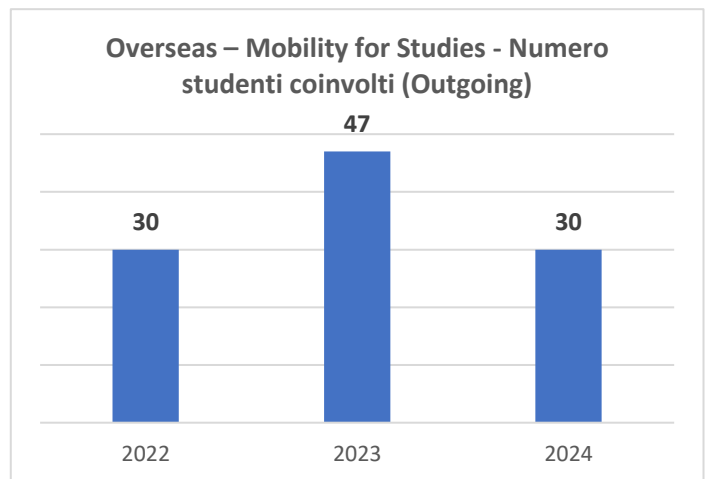
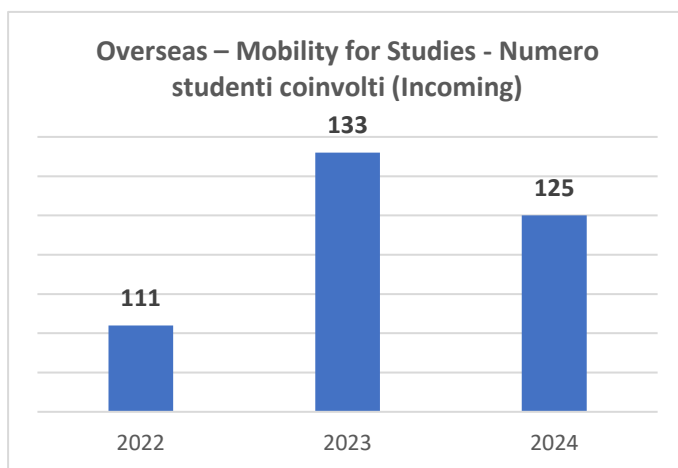
- "[Blended Intensive Programme](#)": La ricognizione effettuata per gli studenti coinvolti in questo programma è stata predisposta solamente negli ultimi due anni accademici. Dai dati si evince che c'è stato un aumento rispetto all'annualità precedente per quanto riguarda gli studenti coinvolti "incoming" del 21% mentre per gli studenti "outgoing" c'è stato un aumento rispetto alla scorsa annualità a parziale recupero del decremento subito tra il 2022 e il 2023.



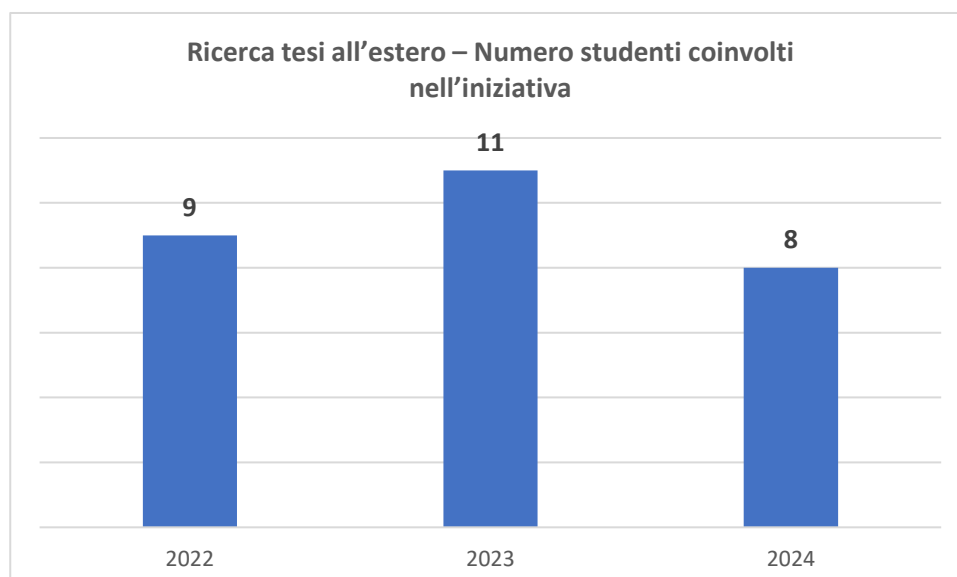
- [Traineeship](#): La ricognizione effettuata per gli studenti coinvolti è stata predisposta solamente negli ultimi due anni accademici. Dai dati si evince che c'è stata un incremento rispetto all'annualità precedente, ma ai fini statistici sarà utile verificare nei prossimi aggiornamenti del presente documento l'andamento dei dati.



- "[Overseas Mobility for Studies](#)" si riferisce alla possibilità per gli studenti di intraprendere periodi di studio in istituzioni estere al di fuori del proprio paese d'origine. Questo tipo di mobilità favorisce lo scambio culturale, il miglioramento delle competenze linguistiche e l'acquisizione di conoscenze in contesti internazionali. Gli studenti coinvolti nell'iniziativa "Incoming" hanno subito una leggera flessione rispetto alla scorsa annualità del 6,02% e gli studenti "Outgoing" hanno subito una flessione riasestandosi ai valori del 2022.



- [Bando per la ricerca tesi all'estero](#). L'Università degli studi di Roma Tor Vergata bandisce annualmente l'assegnazione di borse di studio per la ricerca tesi all'estero da poter effettuare presso paesi europei ed extra-europei, destinate agli studenti regolarmente iscritti a un corso di laurea magistrale o a ciclo unico dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata entro la durata



normale del corso di studio aumentata di un anno (D.M. 1047 del 29/12/2017). Lo scopo principale del programma è quello di consentire un periodo di ricerca ai fini della elaborazione della tesi di Laurea magistrale o Laurea magistrale a ciclo unico in paesi europei o extraeuropei presso università o strutture non universitarie (come enti privati, istituzioni pubbliche, laboratori, biblioteche, enti di ricerca, archivi, ecc.). Gli studenti coinvolti nell'iniziativa hanno avuto un incremento tra il 2022 e il 2023 e leggermente diminuiti nel 2024.

1.5. Visione e Missione d'Ateneo

1.5.1 Visione - Cosa vogliamo diventare



- Completare e valorizzare le strutture per rispondere alle esigenze di crescita, quantitativa e qualitativa, del corpo docente e delle altre componenti del personale
- Revisionare i programmi e l'azione di pianificazione strategica tenendo conto delle nuove caratteristiche dello straordinario periodo che stiamo attraversando e delle situazioni impreviste che abbiamo vissuto e stiamo ancora vivendo. **Sappiamo che ci aspettano grandi cambiamenti.**
- Essere attori di innovazione di fronte al cambiamento del modo con cui comunichiamo, insegniamo, studiamo, socializziamo, ci divertiamo.
- Promuovere nuove azioni che vadano a integrare le già numerose iniziative di **sviluppo sostenibile**



1.5.2 Missione – Cosa stiamo realizzando



- Promuovere l'eccellenza nella didattica, nella ricerca e nell'innovazione, garantendo un ambiente formativo inclusivo e dinamico.
- Formare cittadini e professionisti consapevoli, responsabili e capaci di affrontare le sfide globali con spirito critico e innovativo.
- Favorire la collaborazione interdisciplinare tra docenti, studenti e personale tecnico-amministrativo per la creazione di conoscenza condivisa.

- Sostenere lo sviluppo sostenibile, con particolare attenzione alla responsabilità sociale, all'inclusione e alla valorizzazione del territorio.
- Coltivare relazioni internazionali, promuovendo la mobilità e lo scambio di esperienze con istituzioni accademiche e realtà produttive di tutto il mondo.
- Rafforzare il legame con il territorio, attraverso il trasferimento tecnologico, la collaborazione con le imprese e il sostegno all'occupabilità.

FUTURE SIGHT

Futuro
Università
Tutti
Uniti
Reinventare
Eccellenza

Sostenibilità
Innovazione
Giovani
Hinterland
Trasporti

1.5.3 I nostri valori

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



Figura 3 - SDGs 2030

Il principio di Sostenibilità viene declinato come parametro per ridefinire le linee di sviluppo dell'Università.

In questo contesto per sostenibilità vogliamo intendere la capacità di orientare le proprie azioni istituzionali alle esigenze del contesto interno/esterno, degli stakeholder interni/esterni, del territorio così come della gestione economica e delle risorse umane.

Nell'analisi periodica dei risultati sono presi in esame gli indicatori di outcome (incremento di benessere di breve e lungo periodo, soddisfazione degli utenti) piuttosto che soffermarsi esclusivamente sulla quantità/qualità delle singole prestazioni.

2. Valore pubblico

2.1. Valore pubblico

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

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

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

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

- in coerenza con le missioni istituzionali dell'ente, si incrementa il livello di benessere economico, sociale e ambientale dei suoi utenti e stakeholder, senza dimenticare il livello di salute dell'amministrazione, e si contribuisce al mantenimento e al miglioramento del benessere nazionale e territoriale e allo sviluppo sostenibile nell'ottica dell'Agenda 2030 (livello 2: valore istituzionale o delle performance istituzionali);
- si orientano le performance organizzative verso il miglioramento di quelle istituzionali o impatti; in particolare, si crea valore aziendale (livello 3 o delle performance organizzative) in

caso di: performance organizzative adeguate dal punto di vista sociale, ovvero di erogazione di servizi quanti-qualitativamente adeguati a soddisfare gli utenti (efficacia); performance organizzative adeguate dal punto di vista economico, ovvero in presenza di una condotta economica ed efficiente da parte dell'ente; e ciò a partire dalla fotografia dello stato quanti-qualitativo delle risorse dell'ente;

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

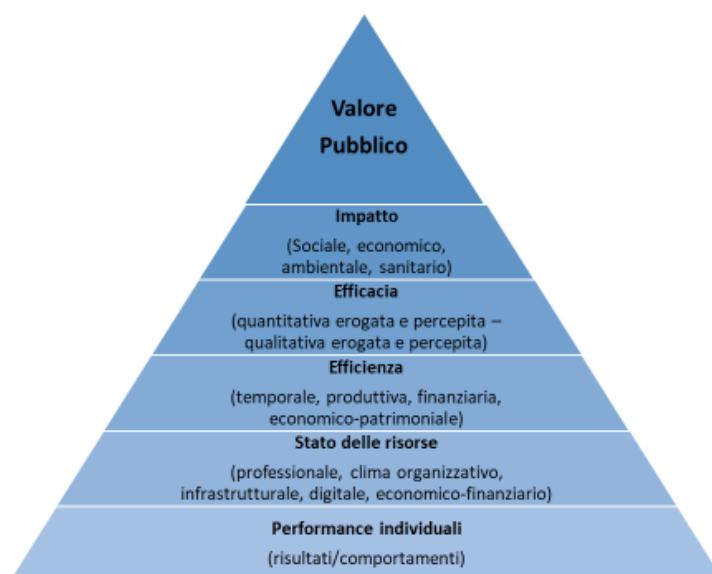


Figura 4 - Piramide del Valore Pubblico

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

Ogni obiettivo strategico prevede poi delle azioni che ne esplicitano meglio il contenuto e degli indicatori di monitoraggio con l'indicazione del valore atteso al termine del triennio di validità del Piano (2028).

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

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

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

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

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

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

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

2.1.2 Collegamento tra obiettivi e risorse ³

La normativa vigente in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni ([Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150](#), così come modificato dal [Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74](#)) pone un'enfasi particolare sul collegamento

³ Le informazioni riportate nei paragrafi 2.1.2 - 2.1.3 - 2.1.4 - 2.1.5 sono state fornite dalla Direzione III – Divisione 3 - Ripartizione 2 "Bilanci e Rapporti di Sostenibilità"

tra gli obiettivi (strategici e operativi) dell'amministrazione e l'allocazione delle risorse finalizzate al loro conseguimento.

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

Questa sezione pertanto esplicita i criteri e le modalità adottate dall'Ateneo per rendere effettivo e concreto il collegamento tra obiettivi e risorse, con riferimento agli stanziamenti del Budget economico e del Budget degli investimenti correlati al conseguimento degli specifici obiettivi previsti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2025-2027.

A partire dall'anno di programmazione 2022, il ciclo di bilancio dell'Ateneo (preventivo e consuntivo) è legato anche al ciclo del Bilancio di Genere, la cui prima edizione per Tor Vergata è stata approvata il 29 novembre 2021 dal Consiglio di Amministrazione, con riferimento all'anno solare 2020, ed è stata aggiornata annualmente, da ultimo con riferimento all'anno 2023 (approvazione del Consiglio di Amministrazione nella seduta del 26 novembre 2024).

2.1.3 Budget per il conseguimento di obiettivi strategici

Al fine di fornire un'informazione il più possibile completa e trasparente, il presente paragrafo contiene raggugli utili in relazione al budget specificamente stanziato – a valere sulle sole risorse interne dell'Ateneo – per il conseguimento e perseguimento di azioni e obiettivi strategici, dando evidenza delle risorse proprie che si prevede di impiegare per l'implementazione delle strategie e degli interventi prioritari delineati nei documenti programmatici dell'Ateneo e in particolare nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2025-2027 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 gennaio 2025. Il dato è posto a confronto con l'analogo stanziamento nella previsione 2025. Tale rappresentazione permette di cogliere con maggiore chiarezza la coerenza tra la programmazione strategica e l'allocazione delle risorse, evidenziando il grado di allineamento tra quanto pianificato e quanto effettivamente finanziato. La ricostruzione di tale quadro finanziario costituisce inoltre un elemento utile di monitoraggio interno e un supporto per la valutazione dell'efficacia delle scelte operate dall'Ateneo nel medio periodo.

AREA	OBIETTIVO ⁴	BUDGET ECONOMICO 2026 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2026 [dati in Euro]	BUDGET ECONOMICO 2025 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2025 [dati in Euro]
RICERCA	R1	3.510.610	4.500	3.667.140	466.339
	R2	4.616.608	8.000	1.890.345	22.500
	TOTALE RICERCA	8.127.218	12.500	5.557.485	488.839
DIDATTICA	D1 / D2	9.113.575	22.692.620	6.828.427	22.546.605
	D3	1.539.720	9.000	1.293.300	12.000
	TOTALE DIDATTICA	10.657.295	22.701.620	8.121.727	22.558.605
TERZA MISSIONE	TM1 / TM2	2.038.255	201.000	1.971.200	55.000
SERVIZI AGLI UTENTI	S1	34.742.928	17.414.774	34.004.835	16.914.404
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	OA1 / OA2 / OA3	2.922.887	200.000	2.442.173	200.000
	TOTALE BUDGET DESTINATO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	58.488.583	40.529.894	52.097.420	40.216.848

Ricerca

Tra i suoi obiettivi principali, l'Ateneo si propone di incrementare la produttività scientifica del personale docente e ricercatore, di promuovere l'impatto della ricerca scientifica e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio-economico (obiettivo codificato come «R1» nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2025-2027. L'ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2026 per il perseguimento di tale obiettivo ammonta a 3.511 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico.

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

- nuovo bando per la ricerca d'Ateneo di 2 milioni di Euro;
- 1.466 migliaia di Euro destinate ai dottorati di ricerca;
- 28 migliaia di Euro per un incarico di ricerca;
- 7 migliaia di Euro per altri acquisti di beni e servizi per la ricerca.

⁴ R1 - Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata

R2 - Internazionalizzare la ricerca

D1 / D2 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa / Favorire i processi di apprendimento

D3 - Internazionalizzare la didattica

TM1 / TM2 - Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza missione / Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale, sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio / Ottimizzazione e sistematizzazione delle attività "core" della Terza missione di Ateneo

S1 - Migliorare i servizi agli utenti

OA1 / OA2 / OA3 - Migliorare l'efficienza delle spese / Servizi ai dipendenti e welfare aziendale / Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità

In relazione agli investimenti pluriennali, vi sono in previsione costi pluriennali 4 migliaia di Euro per aggiornamenti delle dotazioni informatiche dell'Ufficio PNRR.

Sempre con riferimento alla ricerca scientifica, è obiettivo strategico dell'Ateneo quello di potenziare ulteriormente i processi di internazionalizzazione nella ricerca, attraverso il sostegno alla partecipazione a progetti di ricerca europea e internazionali e alla promozione della mobilità internazionale dei ricercatori, dei professori e dello staff amministrativo (obiettivo «R2»). In particolare, per quanto attiene ai costi previsti per il 2026, essi ammontano complessivamente a 4.617 migliaia di Euro e fanno riferimento alle seguenti voci:

- 4.465 migliaia di Euro destinate alla mobilità e agli scambi internazionali dei dottorandi;
- 92 migliaia di Euro di costi per acquisto di beni e servizi e di altri costi relativi alla ricerca internazionale;
- 60 migliaia di Euro di costi per missioni, formazione e altre attività del personale coinvolto.

In relazione agli investimenti pluriennali, vi sono in previsione costi pluriennali per 8 migliaia di Euro ascrivibili al perseguimento degli obiettivi legati all'internazionalizzazione della ricerca (acquisto di hardware).

Didattica

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

- Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa migliorandone gli sbocchi occupazionali, migliorando l'offerta formativa rendendola moderna, interdisciplinare e adatta alle nuove esigenze del mondo del lavoro e del sistema delle imprese, promuovendo l'orientamento e facilitando l'inserimento dei laureandi e dei laureati nel mondo del lavoro. In particolare, l'Ateneo, coerentemente con la sua missione/visione, intende innovare la sua offerta formativa (anche seguendo il criterio dell'interdisciplinarietà) in modo da adattarla alle mutate/mutevoli richieste del mondo del lavoro. (obiettivo «D1»);
- favorire i processi di apprendimento, organizzando attività didattiche di qualità in modo da facilitare la regolarità delle carriere degli studenti nel rispetto di una rigorosa valutazione degli stessi, mettendo in atto inoltre strategie volte ad aumentare la sostenibilità dei corsi di studio (obiettivo «D2»);
- internazionalizzare la didattica nel contesto di una "competizione globale alla caccia di talenti", allo scopo di aumentare gli sbocchi occupazionali dei corsi di studio, offrendo ai laureati gli strumenti per accedere al mercato internazionale del lavoro; l'Ateneo intende impegnarsi a promuovere e favorire la dimensione internazionale degli studi, per la creazione di un campus internazionalizzato anche nella didattica, attraverso la promozione di titoli congiunti, volta a

favorire la mobilità internazionale di docenti e studenti, e l'ammissione e la formazione di studenti stranieri (obiettivo «D3»).

Le risorse che l'Ateneo intende destinare, nel 2026, al raggiungimento degli obiettivi «D1» e «D2» sono complessivamente pari a 9.114 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:

- 262 migliaia di Euro dedicate all'orientamento degli studenti in entrata;
- 2.542 migliaia di Euro di contributi d'Ateneo alle 6 macroaree scientifico-disciplinari;
- 696 migliaia di Euro di collaborazioni part time degli studenti;
- 87 migliaia di Euro di stage e tirocini curriculari ed extracurriculari;
- 883 migliaia di Euro destinate ad incarichi di insegnamento;
- 75 migliaia di Euro, attraverso la Commissione CARIS, destinate agli studenti con disturbi dell'apprendimento e disabilità (l'importo complessivo, di 590 migliaia di Euro, è finanziato per 330 migliaia di Euro dal M.U.R. con un intervento specifico sul F.F.O. e per 185 migliaia di Euro attraverso il Progetto A.I.D.A.);
- 200 migliaia di Euro destinate al funzionamento delle scuole di specializzazione;
- 604 migliaia di Euro per le commissioni di Esami di Stato e Lauree Sanitarie;
- 110 migliaia di Euro per iniziative culturali degli studenti;
- 201 migliaia di Euro per interessi sul mutuo di scopo ottenuto per la realizzazione del nuovo corpo aule d'Ateneo e del "Corridoio dello Sport";
- 2,5 migliaia di Euro destinati alla sezione "Equi-Libri" della Biblioteca Vilfredo Pareto della Facoltà di Economia;
- 30 migliaia di Euro di premi di laurea dedicati ai temi del genere (18 migliaia di Euro) e dello sviluppo sostenibile (12 migliaia di Euro);
- 2.600 migliaia di Euro di costi per Master di I e II livello;
- 291 migliaia di Euro per affitti legati allo svolgimento di didattica e attività cliniche;
- 530 migliaia di Euro di servizi agli studenti e studentesse, che includono il Piano nazionale Lauree scientifiche, i viaggi di istruzione e altro.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi circa 22.693 migliaia di Euro, così suddivise:

- 16.621 migliaia di Euro per la realizzazione del Nuovo Polo didattico d'Ateneo;
- 400 migliaia di Euro per la realizzazione di nuove aule presso edifici di DiSCO Lazio;
- arredi per le nuove aule per 3.163 migliaia di Euro;
- 200 migliaia di Euro di materiale librario inventariabile;
- 2.308 migliaia di Euro per la realizzazione della prima tranche del Centro sportivo polivalente.

- Le risorse che si intende destinare, con competenza 2026, al raggiungimento dell'obiettivo «D3» sono complessivamente pari a 1.540 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:
- 350 migliaia di Euro per visiting professors;
- 804 migliaia di Euro di costi di personale non di ruolo dedicato alla didattica e di personale tecnico-amministrativo ed altri servizi per le esigenze del CLA e del CLICI;
- 72 migliaia di Euro destinate a studenti e studentesse provenienti da aree di crisi;
- 113 migliaia di Euro per l'acquisto di servizi per eventi della funzione Global Engagement & Mobility;
- 200 migliaia di Euro di altri costi per l'internazionalizzazione della didattica.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questo obiettivo 9 migliaia di Euro relative ad attrezzature per la didattica del CLA e del CLICI.

Terza Missione

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

Le risorse stanziare nel Budget 2026 per il perseguimento di tali obiettivi ammontano a 2.038 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 201 migliaia di Euro di costi per investimenti. In particolare, per quanto attiene ai costi dell'esercizio in previsione, fanno riferimento alla realizzazione di questi specifici obiettivi le seguenti voci:

- 543 migliaia di Euro ascrivibili a partecipazione e organizzazione di eventi istituzionali, convegni e congressi, conferenze e attività di divulgazione e disseminazione;
- 692 migliaia di Euro di quote associative in consorzi ed associazioni;
- 189 migliaia di Euro ascrivibili ad attività dell'Ufficio Sviluppo Sostenibile, incluse le iniziative deliberate dal Comitato per l'attuazione della Mission e della Vision e le iniziative del Festival per lo sviluppo sostenibile;
- 120 migliaia di Euro per iniziative rettorali di divulgazione delle attività istituzionali dell'Ateneo;
- 30 migliaia di Euro di acquisto di libri, riviste e materiale bibliografico;
- 40 migliaia di Euro per la realizzazione di Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento di studenti e studentesse della scuola secondaria di secondo grado;

- 20 migliaia di Euro per la Scuderia Tor Vergata;
- 404 migliaia di Euro per altri servizi legati a iniziative di public engagement e Terza missione.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi 201 migliaia di Euro, di cui 55 migliaia di Euro, ascrivibili a tutele brevettuali, 10 migliaia di Euro per la realizzazione di uno spazio simbolico contro la violenza di genere presso la Macroarea di Ingegneria, 36 migliaia di Euro per la realizzazione di un'area fitness e 100 migliaia di Euro per l'allestimento degli arredi del Museo di Villa Gentile.

Servizi agli utenti

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

Le risorse stanziare nel Budget 2026 per il perseguimento di tale obiettivo ammontano a 34.743 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 17.415 migliaia di Euro di costi per investimenti. In particolare, per quanto attiene ai costi dell'esercizio in previsione, fanno riferimento alla realizzazione di questi specifici obiettivi le seguenti voci:

- 3.816 migliaia di Euro di costi per le pulizie degli edifici universitari;
- 6.320 migliaia di Euro di costi per servizi elettrici;
- 6.552 migliaia di Euro di costi per servizi di manutenzione degli immobili, degli impianti e delle attrezzature;
- 3.214 migliaia di Euro di costi per vigilanza;
- 3.500 migliaia di Euro per costi di licenze software non inventariabili e assistenza e manutenzione software;
- 765 migliaia di Euro per la gestione del verde, incluso il verde storico di Villa Mondragone;
- 1.102 migliaia di Euro di premi assicurativi;
- 1.633 migliaia di Euro di servizi idrici ed energetici (gas naturale);
- 963 migliaia di Euro di servizi di ingegneria e architettura, legali, notarili e fiscali;
- 1.935 migliaia di Euro a servizio del Sistema bibliotecario d'Ateneo;
- 800 migliaia di Euro per l'acquisto del sistema operativo Microsoft Office 365 Campus per la comunità universitaria;
- 366 migliaia di Euro di servizi per lo smaltimento dei rifiuti;
- 320 migliaia di Euro per servizi telefonici (telefonia fissa e mobile);

- 350 migliaia di Euro per servizi di sanificazione e revisione delle condotte aeree delle Macroaree;
- 450 migliaia di Euro di bus navetta per agevolare la mobilità all'interno del Campus universitario e tra il Campus e i principali snodi del trasporto pubblico locale;
- 110 migliaia di Euro di finanziamento d'Ateneo per il Centro universitario sportivo (CUS);
- 647 migliaia di Euro di acquisti di materiali e libri;
- 1.899 migliaia di Euro di altri servizi necessari all'erogazione dei servizi universitari.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questo obiettivo 17.415 migliaia di Euro, così suddivise:

- 5.156 migliaia di Euro di adeguamento alla normativa antincendio degli edifici universitari;
- 609 migliaia di Euro per interventi di efficientamento energetico presso gli edifici del Campus;
- 610 migliaia di Euro per il relamping della Facoltà di Economia;
- 1.079 migliaia di Euro per interventi sugli impianti elettrici;
- 150 migliaia di Euro per interventi strutturali per la sicurezza delle Macroaree;
- 2.678 migliaia di Euro di interventi di impermeabilizzazione del terrazzo di copertura della Macroarea di Scienze MM.FF.NN.;
- Fornitura di nuove cassette idroniche per 618 migliaia di Euro;
- 1.500 migliaia di Euro per ristrutturazione del Casale Caminetti e del primo piano di Villa Gentile;
- 1.000 migliaia di Euro per la realizzazione di impianti fotovoltaici su pensiline nei parcheggi universitari e 200 migliaia di Euro per l'installazione di pensiline a Ingegneria;
- 550 migliaia di Euro per acquisto attrezzature audio/video;
- 300 migliaia di Euro per la ristrutturazione dell'aula magna di Economia;
- 350 migliaia di Euro per evoluzione delle centrali telefoniche;
- 726 migliaia di Euro di arredi per aule e uffici;
- 5 migliaia di Euro per l'arredo di una stanza destinata allo Sportello First Point;
- 600 migliaia di Euro per l'acquisto di hardware;
- 350 migliaia di Euro di GPU aggiuntive per il supercalcolo di Ateneo;
- 784 migliaia di Euro di ulteriori lavori e acquisti di impianti e attrezzature per il miglioramento dei servizi all'utenza universitaria.
- 150 migliaia di Euro di infrastrutture di rete.

Organizzazione e Ambiente di lavoro

In quest'ambito l'Ateneo punta a:

1. razionalizzare le spese di gestione, al fine di liberare risorse da investire in azioni strategiche (obiettivo «OA1»);
2. sviluppare i servizi ai dipendenti e il welfare aziendale, migliorando il clima organizzativo (obiettivo «OA2»);
3. prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità (obiettivo «OA3»).

I costi d'esercizio che l'Ateneo intende destinare, nel 2026, al raggiungimento dei tre obiettivi sono complessivamente pari a 2.923 migliaia di Euro di costi dell'esercizio e 200 migliaia di Euro di costi pluriennali e sono sintetizzabili come segue:

- 400 migliaia di Euro per formazione del personale, incluse la formazione in materia di trasparenza e normativa anticorruzione e la Staff Mobility all'estero;
- 100 migliaia di Euro per interventi miranti alla valorizzazione delle diversità per il personale d'Ateneo;
- 278 migliaia di Euro per il "Percorso salute" per i dipendenti presso il Policlinico Tor Vergata;
- 580 migliaia di Euro per i buoni pasto ai dipendenti dell'Ateneo;
- 878 migliaia di Euro per incentivi per funzioni tecniche ai dipendenti;
- 60 migliaia di Euro per agevolazione per la mobilità dei dipendenti dell'Ateneo;
- 225 migliaia di Euro per affari sociali e iniziative miranti a promuovere la parità di genere in Ateneo;
- 310 migliaia di Euro di costi afferenti le attività di prevenzione e protezione;
- 25 migliaia di Euro di fondo di solidarietà;
- 67 migliaia di Euro di altri servizi per il personale universitario.

Infine, in relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi tre obiettivi 200 migliaia di Euro destinate all'acquisto di attrezzature per la prevenzione e protezione.

2.1.4 Budget per il raggiungimento dell'obiettivo della parità di genere

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

L'inserimento della prospettiva di genere nel processo di bilancio (gender budgeting) dell'Ateneo è una riorganizzazione del modo tradizionale di pensare e predisporre il bilancio preventivo, con l'intento di

incidere sulle scelte operate e sulle risorse assegnate in vista di obiettivi di parità di genere. Il ciclo del Bilancio di Genere prende avvio da un'analisi del contesto, sintetizzata nel Bilancio di Genere, approvato a Tor Vergata a partire dall'anno 2020. Le informazioni contenute nel Bilancio di Genere rappresentano un elemento fondamentale per orientare e rendere più consapevoli le scelte operate nella programmazione annuale e triennale. La fase successiva, in cui si colloca il presente Bilancio di previsione, ha lo scopo di individuare le risorse economiche adeguate al raggiungimento degli obiettivi pianificati.

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

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

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

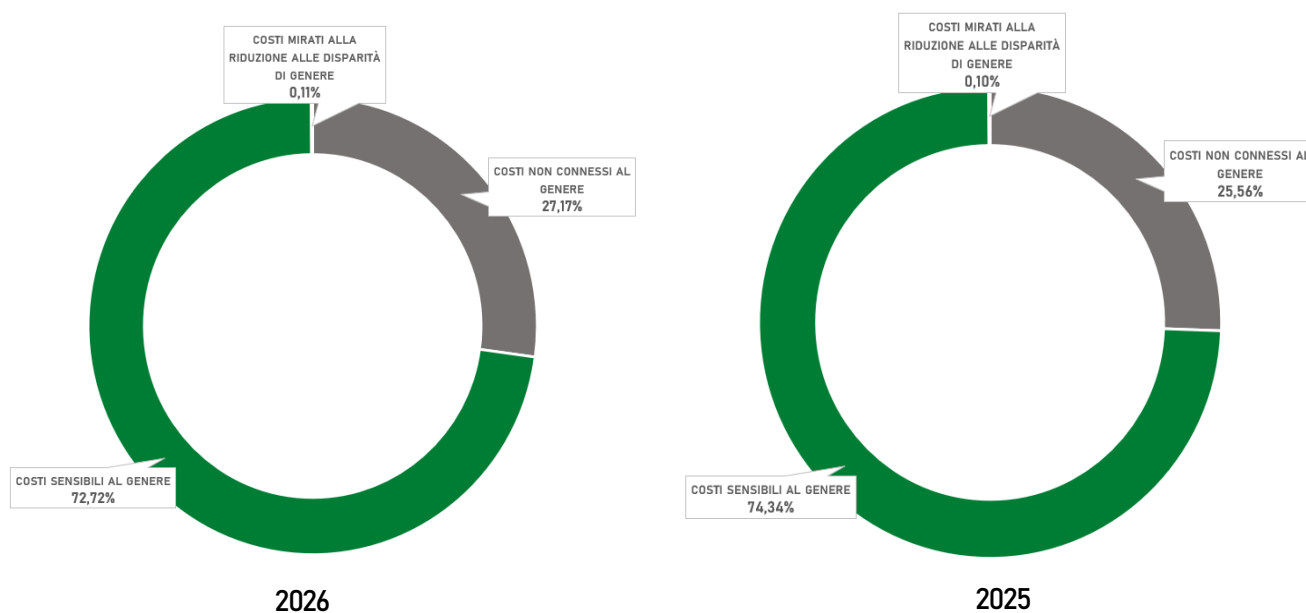
- Costi non connessi al genere (come per esempio ammortamenti, svalutazioni dei crediti ecc.);
- Costi sensibili al genere, relativi a misure che possono avere un diverso impatto su uomini e donne (per esempio costi del personale, risorse destinate a borse di studio per studenti e studentesse ecc.);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

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

CATEGORIA DI COSTI	DESCRIZIONE	BUDGET ECONOMICO 2026 [dati in Euro]	DI CUI CON RISORSE PROPRIE DELL'ATENEO [dati in Euro]	BUDGET ECONOMICO 2025 [dati in Euro]	DI CUI CON RISORSE PROPRIE DELL'ATENEO [dati in Euro]
COSTI NON CONNESSI AL GENERE	TRASFERIMENTO A PARTNER DI PROGETTI COORDINATI	30.005.575	-	16.680.150	-
	ACQUISTO DI MATERIALI DI LABORATORIO	4.100.000	-	4.292.950	-
	ACQUISTO DI LIBRI, PERIODICI E MATERIALE BIBLIOGRAFICO	41.000	41.000	45.000	45.000
	ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO-GESTIONALI	36.708.837	30.335.837	35.267.946	29.577.924
	ACQUISTO DI ALTRI MATERIALI	2.500.000	865.000	2.612.650	820.000
	COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	138.000	138.000	145.500	145.500
	AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	21.379.915	17.913.000	21.216.915	17.750.000
	ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI E ONERI	200.000	200.000	1.700.000	1.700.000
	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.177.582	2.177.582	2.012.483	2.012.483
	COSTI PER L'ATTIVITÀ EDITORIALE	20.000	20.000	-	-
	ONERI FINANZIARI	1.991.683	1.991.683	2.064.784	2.064.784
	ALTRI COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	6.958.289	1.782.546	7.944.209	1.752.046
	IMPOSTE (IRES)	400.000	400.000	400.000	400.000
	TOTALE	106.620.881	55.864.648	94.382.587	60.560.687
COSTI SENSIBILI AL GENERE	COSTI DEL PERSONALE	199.036.053	159.217.684	191.064.921	154.268.381
	COSTI PER IL SOSTEGNO AGLI STUDENTI	65.755.134	14.596.399	67.284.732	12.565.580
	IMPOSTE (IRAP)	11.712.992	10.142.994	11.270.054	9.700.954
	ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO-GESTIONALI	4.247.582	3.586.082	3.349.854	3.349.854
	ACQUISTO DI ALTRI MATERIALI	166.000	166.000	90.000	90.000
	COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	272.900	272.900	100.000	100.000
	ALTRI COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	2.894.881	2.838.481	1.084.171	1.060.226
	TRASFERIMENTI A PARTNER DI PROGETTI COORDINATI	1.295.500	-	231.500	50.000
	TOTALE	285.381.042	190.820.541	274.475.232	181.184.995
COSTI MIRATI ALLA RIDUZIONE DELLE DISPARITÀ DI GENERE	RIMBORSO ASILI NIDO E CENTRI ESTIVI	130.000	130.000	130.000	130.000
	BORSE DI STUDIO ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI PROVENIENTI DA AREE DI CRISI	72.000	72.000	75.000	75.000
	PROGETTI UFFICIO SVILUPPO SOSTENIBILE	18.000	18.000	31.500	31.500
	PREMI DI LAUREA "GIULIA CECCHETTIN"	18.000	18.000	18.000	18.000
	PREMI DI DOTTORATO "ROSALIND FRANKLIN"	4.000	4.000	12.000	12.000
	REALIZZAZIONE PROGETTO STORK PARKING PLACES	-	-	15.000	15.000

	ORIENTAMENTO ALLE STEM	7.500	7.500	15.000	15.000
	AMPLIAMENTO DELLA BIBLIOTECA EQUI-LIBRI	2.500	2.500	2.500	2.500
	INCARICO DI RICERCA PER STUDI DI GENERE	28.000	28.000	24.080	24.080
	REALIZZAZIONE DI BAGNI GENDER NEUTRAL NELLE MACROAREE	-	-	5.000	5.000
	PROGETTO "CANOTTAGGIO SOCIALE"	15.000	-	-	-
	SPORTELLI FIRST POINT	91.301	-	-	-
	ALTRE INIZIATIVE PER L'INCLUSIONE E LA PARITÀ DI GENERE	26.000	26.000	28.500	18.500
	TOTALE	412.301	306.000	356.580	346.580
	TOTALE BUDGET	392.414.224	246.991.189	369.214.399	242.092.262

Il grafico dà una rappresentazione immediata della ripartizione, in una prospettiva di genere, delle risorse impiegate a carico del bilancio dell'Ateneo, relativamente – come richiesto dalla Linee Guida CRUI – al Conto Economico previsionale.



2.1.5 Integrazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile nel Bilancio Preventivo 2026-2028

A partire dall'esercizio di previsione 2025, l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha deciso di integrare nel Bilancio Preventivo Unico d'Ateneo un collegamento esplicito tra i costi e gli investimenti previsti e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) dell'Agenda ONU 2030. Questa scelta rappresenta un passo per consolidare il ciclo della sostenibilità, assicurando che gli impegni

strategici assunti dall’Ateneo nel Piano Strategico e rendicontati nel Rapporto di Sostenibilità siano accompagnati da una chiara pianificazione delle priorità e da specifiche risorse economiche allocate.

Gli SDGs dell’Agenda 2030, adottati dalle Nazioni Unite nel 2015, costituiscono una cornice globale per promuovere uno sviluppo equo, inclusivo e sostenibile attraverso 17 obiettivi che spaziano dalla lotta alle disuguaglianze alla tutela ambientale, fino alla promozione di un’istruzione di qualità e di partenariati globali. Per le università, e in particolare per Tor Vergata, il perseguimento dell’Obiettivo 4 - Istruzione di qualità è centrale, in quanto rappresenta la base della missione accademica: garantire a tutti l’accesso a un’istruzione equa, inclusiva e di alta qualità, promuovendo il sapere e lo sviluppo delle competenze per affrontare le sfide globali.

Integrare gli SDGs nel bilancio preventivo consente di:

- dare priorità agli interventi strategici, assicurando che le azioni legate alla sostenibilità non siano episodiche, ma parte integrante di una visione a lungo termine, con obiettivi chiari e misurabili;
- allocare risorse economiche specifiche, valorizzando gli investimenti in ambiti chiave come il risparmio energetico e idrico (Obiettivi 6 e 7 – Acqua pulita e servizi igienico-sanitari ed Energia pulita e accessibile) e il miglioramento delle infrastrutture educative e digitali (Obiettivo 9 - Imprese, innovazione e infrastrutture);
- collegare la pianificazione economica all’impatto sociale, mettendo in evidenza il valore aggiunto delle politiche di inclusione sociale e delle iniziative a supporto degli studenti e delle studentesse internazionali e fuori sede, degli studenti e delle studentesse con disabilità e disturbi specifici dell’apprendimento (Obiettivo 10 - Ridurre le disuguaglianze, Obiettivo 5 – Parità di genere);
- rafforzare le partnership strategiche e le reti di collaborazione con istituzioni nazionali e internazionali (Obiettivi 16 e 17 – Pace, giustizia e istituzioni solide e Partnership per gli obiettivi), per ampliare la portata delle azioni sostenibili.

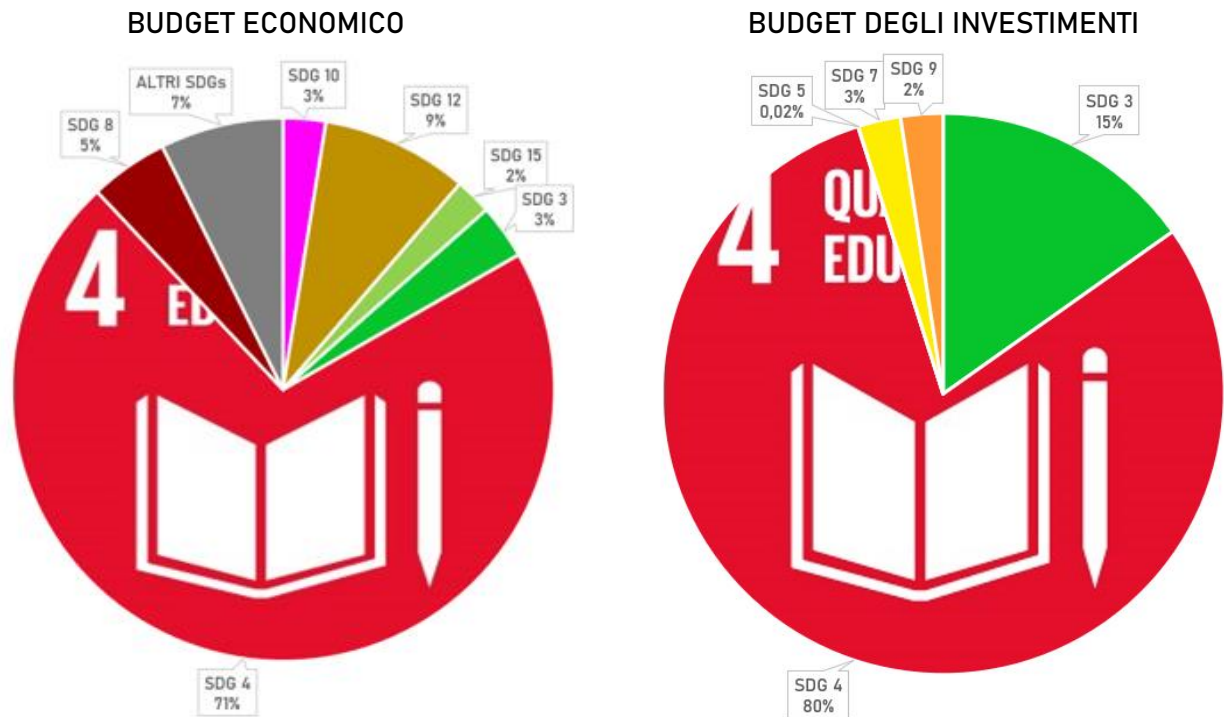
Questa integrazione trasforma il bilancio preventivo in uno strumento strategico che non si limita a registrare le spese previste, ma orienta le decisioni verso un uso responsabile e sostenibile delle risorse, rafforzando il contributo dell’Università allo sviluppo sostenibile del territorio e alla comunità globale.

Connettendo risorse, obiettivi e risultati, l’Università degli Studi di Roma Tor Vergata intende consolidare il proprio ruolo di istituzione educativa all’avanguardia, capace di guidare la transizione verso modelli di sviluppo più equi e sostenibili, in linea con i principi dell’Agenda 2030.

La tabella riportata di seguito dettaglia i costi e gli investimenti suddivisi per ciascun SDG, evidenziando il contributo economico specificamente destinato a ogni obiettivo. Per una rappresentazione visiva immediata, i dati sono affiancati da due grafici a torta che illustrano – per i

costi d'esercizio in previsione e per gli investimenti pluriennali – la distribuzione percentuale delle risorse allocate, fornendo una panoramica chiara delle priorità strategiche individuate dall'Ateneo, in tema di sviluppo sostenibile.

OBIETTIVO AGENDA 2030	BUDGET ECONOMICO 2026 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2026 [dati in Euro]	BUDGET ECONOMICO 2025 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2025 [dati in Euro]
SDG 3 – SALUTE E BENESSERE	1.394.680	3.778.500	2.013.760	6.682.000
SDG 4 – ISTRUZIONE DI QUALITÀ	30.554.252	20.544.200	30.218.161	34.558.093
SDG 5 – PARITÀ DI GENERE	108.000	5.000	150.580	127.000
SDG 6 – ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	58.000	-	105.000	-
SDG 7 – ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	95.000	610.000	181.555	1.250.256
SDG 8 – LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	2.000.000	-	200.000	-
SDG 9 – IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	820.000	605.000	830.000	1.380.000
SDG 10 – RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	1.090.000	-	825.000	-
SDG 11 – CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	520.048	-	517.048	168.300
SDG 12 – CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	3.754.398	-	4.940.390	-
SDG 15 – VITA SULLA TERRA	934.625	-	876.625	-
SDG 16 – PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE	800.800	-	749.200	-
SDG 17 – PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI	743.152	-	707.652	-
TOTALE	43.474.955	25.542.700	42.314.971	44.165.649



2.1.6 Misurazione del Valore Pubblico generato

La Balance Scorecard è uno strumento di supporto nella gestione strategica che permette di tradurre la missione e la strategia dell’Ateneo in un insieme coerente di misure di performance, facilitandone la misurabilità ([Performance Strategica e Balance Scorecard “Valore Pubblico Tor Vergata”](#))

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

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

Tipologia di indicatore	
Stato delle risorse	Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell’amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili)
<i>umane</i>	quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; per fascia di età e categoria
<i>economico-finanziarie</i>	risorse stanziate; risorse per tipologia di finanziamento
<i>tangibili</i>	valore del patrimonio disponibile; indice di indebitamento economico; indice di liquidità
<i>intangibili</i>	salute organizzativa: livello di benessere organizzativo
	salute professionale: quantità di persone laureate/ formate/ aggiornate; % profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli organizzativi
	salute di genere: rapporto donne/uomini; % di donne presenti in ruoli apicali
	salute relazionale: quantità/tipologia di utenti coinvolti nel processo di programmazione o valutazione;
	salute etica: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio

Tipologia di indicatore	
	salute digitale: % servizi digitalizzati
Efficienza	Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output)
<i>economica</i>	esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/ quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo
<i>produttiva</i>	esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/ quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo.
Efficacia	Gli indicatori di efficacia esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi
<i>quantitativa</i>	quantità erogata: esprime la quantità erogata di output (n. servizi prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ex. documentazione online)
	quantità fruita: esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fornitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero di beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi può anche essere rapportato al numero di fruitori potenziali.
<i>qualitativa</i>	qualità erogata: esprime la qualità erogata degli output attraverso parametri oggettivi (ex. tempo di pagamento) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi
	qualità percepita: esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione);
Impatto	Gli indicatori di impatto esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico
<i>sociale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali
<i>economico</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società del tessuto economico
<i>ambientale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'Ateneo

Tabella 2 - Classificazione degli indicatori di risultato

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

Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"



Scheda Balanced Scorecard al 31/12/2024










Monitoraggio Stampa Balanced Scorecard al 31/12/2024						
Prospettiva BSC	Risultato	Tipologia Indicatore BSC	Peso		Risultato	Pag.
1 - Efficacia	95% 	1.1 - Qualitativa	100		97.68%	1
		1.2 - Quantitativa	100		92.33%	4
2 - Efficienza		2.1 - Economica	100			9
3 - Stato delle risorse	86.47% 	3.1 - Economico-finanziarie	100		100%	10
		3.2 - Tangibili	100		100%	11
		3.3 - Intangibili	100		59.42%	12
4 - Impatto	100% 	4.1 - Sociale	100		100%	13

Figura 5 - Balance Scorecard

I dati riportati nella tabella allegata sono riferiti al 2024, i dati del 2025 saranno disponibili entro il 30 giugno 2026 e verranno utilizzati per la predisposizione della relazione sulla Performance.

2.1.7 Accessibilità, fisica e digitale da parte dei cittadini

La Commissione [CARIS](#) è la struttura di Ateneo che coordina, monitora e supporta tutte le attività volte a favorire l'integrazione nella vita universitaria degli studenti e delle studentesse con **disabilità, con disturbi specifici dell'apprendimento (dislessia, disgrafia, disortografia, discalculia) o difficoltà temporanee**. L'impegno della Commissione e del Delegato del Rettore per l'inclusione, prof. Pier Gianni Medaglia, si concretizza in azioni integrate, mirate al superamento delle barriere tecnologiche e informatiche, di natura organizzativa e gestionale, nonché all'analisi e alla promozione di interventi tesi al superamento delle barriere architettoniche. L'obiettivo finale, coerente con la visione dell'università come luogo privilegiato per lo sviluppo integrale della persona, è quello di contribuire a realizzare un Campus sempre più "amichevole", accogliente, solidale, che garantisca il diritto allo studio e alla piena realizzazione di tutti gli studenti e le studentesse. Nell'ambito dell'accessibilità digitale, anche in attuazione alle recenti [linee guida AGID](#) su questo tema, l'Ateneo ha messo in campo da tempo le iniziative necessarie, ampliando man mano la gamma dei siti web e delle applicazioni sottoposte a monitoraggio e verifica.

"Tor Vergata", un'università accogliente e inclusiva

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

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

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

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

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

Prof. Pier Gianni Medaglia

Delegato del Rettore per l'inclusione



AN

2.1.8 Procedure da semplificare e reingegnerizzare

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

- Accelerare il processo di semplificazione amministrativa e di razionalizzazione dei servizi per gli studenti, per i docenti e per il personale tecnico e amministrativo, eliminando progressivamente "la carta", al fine di produrre un reale risparmio economico nella gestione amministrativa aumentando al contempo l'efficacia e la trasparenza dei servizi offerti.
- Cooperare in maniera rapida ed efficiente con le altre amministrazioni, aumentando l'efficacia in termini di tempo e risorse

L'attività iniziata negli scorsi anni continuerà anche nel corso del 2025 fissando i nuovi obiettivi di accessibilità previsti dalle linee guida, che andranno ad interessare i siti web istituzionali, le App e la sezione Intranet, con interventi di sviluppo e rifacimento.

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

- Dotare l'Ateneo di idonei strumenti atti a valutare l'efficienza del proprio sistema, l'efficacia degli interventi tenendo conto di tutte le componenti
- Favorire la mobilità dello studente rendendolo confidente con tecnologie in grado di abbattere le distanze
- Sperimentare nuove forme di interazione digitale che si propongano come terza via tra la presenza e la macchina
- Abbattere le barriere digitali
- Operare con Trasparenza, per garantire correttezza, controllo e certificazione delle procedure amministrative nei rapporti con gli studenti
- Migliorare e ampliare tutti i servizi a supporto della didattica

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

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

- Estendere il libro firma a tutte le strutture dell'Ateneo

- Reingegnerizzare tutto il processo di gestioni degli organi collegiali
- Dematerializzare tutte le procedure di valutazione dei docenti al fine degli scatti biennali.

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

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

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

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

2.1.9 Obiettivi per la creazione di Valore Pubblico

Come descritto nelle analisi propedeutiche al Piano Strategico, tutta la struttura del piano è funzionale al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall'[agenda ONU 2030](#), alle sei missioni previste dal [Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza \(PNRR\)](#) nonché al raggiungimento degli obiettivi triennali sanciti dal [DM 773 del 10/06/2024](#) che definisce le linee generali d'indirizzo della programmazione triennale (PRO3) del sistema universitario e i relativi indicatori per la valutazione periodica dei risultati.

Tali dimensioni costituiscono, di fatto, una guida nella creazione di obiettivi e azioni che generino direttamente un impatto nella creazione del valore pubblico.

La definizione dei target per gli indicatori di risultato è stata fortemente condizionata dagli elementi descritti nell'analisi di contesto nel paragrafo AS – IS, in particolare la complessiva diminuzione delle risorse disponibili, fa sì che l'Ateneo persegua nel tempo una politica di lento, costante e progressivo miglioramento attraverso l'ottimizzazione delle risorse e l'automazione dei processi. Ne consegue che la definizione dei target tenga conto del contesto e dello spirito con cui l'Ateneo approccia al miglioramento.

Tutto ciò premesso, l'algoritmo per la determinazione dei target per ogni indicatore di risultato è illustrato nel dettaglio nell'allegato tecnico n° 3 contenente la nota metodologica per il calcolo degli indicatori di performance per il triennio 2026-2028.

Ricerca

PNRR

È di prioritaria importanza sfruttare tutte le opportunità di finanziamento della ricerca che il PNRR potrà offrire al nostro Ateneo supportandole nella maniera migliore possibile.

L'Ateneo ha profuso molto impegno negli anni precedenti per ottenere un'eccellente performance delle sue strutture. Negli ultimi tre anni si è lavorato per segnalare ai membri della nostra comunità le opportunità di partecipazione a bandi di ricerca e supportarli nella presentazione di domande, come il Bando "[Fondo Italiano per la Scienza](#)", il progetto [AMGA "Project 4.0"](#), il [PRIN 2022](#) o il programma [HORIZON 2020](#).

Per sostenere le attività dei gruppi di ricerca nella gestione dei progetti l'Ateneo, fin dal maggio 2022, ha costituito un gruppo di lavoro composto da personale tecnico amministrativo e bibliotecario afferente alle diverse strutture a vario titolo coinvolto nelle diverse azioni (acquisti beni e servizi, ricerca, dottorati, assegni di ricerca, personale) mettendo in campo tutte le risorse professionali necessarie al coordinamento, alla supervisione e al monitoraggio delle iniziative nella logica funzionale dell'agire per processi in un contesto procedurale complesso e sfidante. Bisognerà quindi proseguire in questa direzione

PROGETTI MULTIDISCIPLINARI E INFRASTRUTTURE DI RICERCA

La manifestazione del quarantennale ha evidenziato in modo incontrovertibile la capacità del nostro Ateneo di impostare progetti di ricerca multidisciplinari, capaci di coinvolgere diverse Macroaree e Facoltà.

La collaborazione e la sinergia tra Dipartimenti si potrà esprimere, inoltre, nelle attività di gestione e rafforzamento delle infrastrutture di ricerca, anche comuni, che consentano l'espressione del potenziale

di diversi gruppi e l'ottimizzazione degli investimenti sulle grandi attrezzature. Ne sono esempi lampanti il potenziamento dell'Auditorium "Ennio Morricone" e l'allestimento dei nuovi studi multimediali d'Ateneo (Tor Vergata Studios – Multimedia Lab), entrambi messi in cantiere attraverso i fondi di finanziamento ex [DM n. 737 del 25-06-2021](#).

È necessario che il nostro Ateneo continui a favorire un costante dialogo e una fattiva collaborazione con queste istituzioni, facendosi promotore di un sistema di competenze, esperienze e progetti che possa favorire lo sviluppo del territorio attraverso la valorizzazione di un prestigioso e autorevole Polo della Ricerca di fatto già esistente.

Obiettivi dell'area strategica:

- Favorire le condizioni per aumentare i finanziamenti di Ateneo alla ricerca scientifica;
- Potenziare il Grant Office per fornire ai dipartimenti il necessario supporto amministrativo e gestionale per lo scouting, la gestione e la rendicontazione dei finanziamenti alla ricerca, per consentire a professori e ricercatori di meglio focalizzarsi sulle proprie attività core;
- Implementare l'attività del Fundraising office;
- Favorire l'internazionalizzazione, strategica per la ricerca tramite un'apertura a reti e progetti internazionali, per la didattica, migliorando l'attrattività per gli studenti stranieri e di conseguenza sia lo Score d'Ateneo sia le convenzioni con le Università Top Level mondiali, per la mobilità del personale, per gli studenti e per la terza missione

Obiettivo strategico R.1

Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata

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

Integrazione con PRO3

Obiettivo D
Azione D.2

Obiettivo E
Azione E.1

R.1.01 - Monitorare il personale inattivo nella ricerca	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
--	---	---

Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Docenti Inattivi</i> 		
R.1.02 - Incrementare il numero di pubblicazioni internazionali	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Numero di pubblicazioni</i> 		
R.1.03 - Migliorare la qualità della Ricerca	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Impatto medio citazionale</i> <i>Percentuale di Pubblicazioni nelle riviste impattate</i> 		
R.1.04 - Incrementare il numero di progetti di ricerca internazionale	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Progetti di ricerca internazionali finanziati</i> 		
R.1.05 - Incrementare i proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi</i> <i>Proventi da ricerca e trasferimento tecnologico</i> 		






R.1.06 - Migliorare l'attrattività del dottorato	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo</i> • <i>Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato rapportato ai docenti di ruolo</i> 		
R.1.07 - Migliorare la qualità della Ricerca effettuata dai membri dei Collegi di Dottorato	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 4
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Qualificazione Collegio di Dottorato</i> 		
R.1.08 - Migliorare la collaborazione tra Dottorati e sistema delle Imprese		 Missione 1
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Qualificazione Collegio di Dottorato</i> 		
R.1.09 - Aumentare l'attrattività dell'ambiente di ricerca	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR  Missione 1
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Percentuale dei Professori di I e II fascia reclutati nel triennio precedente e non precedentemente compresi nei ruoli dell'Ateneo, sul totale dei professori reclutati.</i> • <i>Proporzione dei ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, sul totale dei docenti di ruolo</i> • <i>Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale del personale docente, con particolare riferimento a qualità e innovazione della didattica (es. metodi di insegnamento e di assessment, didattica a distanza).</i> 		

Obiettivo strategico R.2

Internazionalizzare la ricerca

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

Integrazione con PRO 3

Obiettivo D Azione D.3	Obiettivo D Azione D.1	Obiettivo D Azione D.2	Obiettivo E Azione E.3
R.2.01: Incrementare la mobilità internazionale dei dottorandi		SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Iscritti al dottorato con titolo straniero</i> • <i>Percentuale di dottori di ricerca che hanno trascorso almeno sei mesi all'estero</i> 			
R.2.02 - Aumentare il grado di internazionalizzazione del Dottorato		SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Provenienza dei vincitori di borse di dottorato</i> 			

Didattica

SFIDE ED OPPORTUNITA'

Superata ormai la fase pandemica, che ha richiesto un significativo impegno per gestire l'emergenza, si è lavorato per espandere l'offerta formativa attraverso l'introduzione dei nuovi corsi di Laurea in Psicologia e Veterinaria. Il primo è partito nell'anno accademico 2022-2023, il secondo, dopo un intenso

processo di referaggio da parte di MUR e Anvur, è partito nell'anno accademico 2024-2025, colmando una lacuna importante dell'intera Regione Lazio.

È necessario proseguire il percorso di razionalizzazione, aggiornamento e innovazione dell'offerta formativa per aumentare l'attrattività di studenti nazionali ed internazionali, potenziando la centralità dell'area strategica agendo su due fonti di sviluppo:

- Rinnovamento delle competenze
- Internazionalizzazione

La recente pandemia ha posto l'accento sulle tecnologie e i nuovi metodi di insegnamento, favorendo lo sviluppo di una didattica più partecipata e che sia in grado di sviluppare creatività, capacità critiche e di risoluzione dei problemi.

L'Ateneo dispone di ottime tecnologie a supporto della teledidattica, confermandosi dinamico e attento alle evoluzioni sociali, pur nella ferma convinzione che la formazione e la comunità universitaria traggono beneficio dalla presenza.

La "missione" della didattica e lo studente devono essere al centro dell'attività universitaria:

- Aumentare il coinvolgimento degli studenti nel processo di miglioramento e innovazione della didattica
- Supportare il monitoraggio continuo della qualità didattica e puntare al miglioramento del rapporto docente-studente per contrastare l'abbandono degli studi
- Rafforzare il ruolo dei Coordinatori dei Corsi di Studio per consentirgli di assumere sempre maggiori responsabilità nel costante dialogo con i Dipartimenti
- Valutare l'opportunità di garantire un supporto amministrativo specifico a corsi di studio molto numerosi
- Tenuto conto della rapida evoluzione del mondo del lavoro, cresce la richiesta di nuovi profili professionali con competenze specifiche, diventa dunque necessario studiare e favorire le opportunità di attivazione di nuovi percorsi di studio interdisciplinari e trasversali, ispirandosi al principio di *cross fertilization*
- Promuovere un'accurata analisi della domanda proveniente dal mondo del lavoro

L'Internazionalizzazione

È importante sottolineare che nell'ultimo anno sono riprese le attività di orientamento di Ateneo specifiche per i corsi internazionali e l'avvio, a decorrere dal a.a. 2022/2023 del *Foundation Course*, un

programma di studio in lingua inglese introdotto per preparare gli studenti internazionali a studiare nelle Università italiane.

- L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata è tra le prime posizioni in Italia per Corsi di Laurea in lingua Inglese con oltre il 7% di studenti stranieri con l'obiettivo di migliorare ulteriormente questi risultati, incentivando le attività didattiche in lingua inglese e sostenere le opportunità di istituzione di percorsi formativi in grado di rilasciare un doppio titolo e un titolo congiunto con Università estere
- Favorire le occasioni di contatto con studenti internazionali, sostenendo l'adesione degli studenti ai programmi Erasmus (in entrata e in uscita)

La centralità dello studente

La centralità dello studente deve essere ribadita anche attraverso l'incremento di spazi di studio e luoghi di aggregazione socio-culturale. L'Ateneo ha provveduto nell'ultimo anno a pubblicare il regolamento per il riconoscimento delle associazioni studentesche e si sta lavorando per formare una Commissione Paritetica docenti-studenti necessaria per la sua attuazione.

- Continuare il processo di semplificazione e digitalizzazione delle attività di segreteria, sviluppare i servizi di accoglienza per gli studenti fuori sede e favorire il loro inserimento nel territorio
- Rafforzare ed estendere il *Buddy Programme*, servizio attraverso il quale si fornisce supporto e accoglienza a tutte le nuove matricole dell'Ateneo, grazie alla collaborazione degli studenti già iscritti
- Sfruttare tutte le opportunità di miglioramento nell'orientamento in ingresso e nel tutoraggio degli studenti.
- Confermare gli ottimi risultati raggiunti sul fronte del PCTO (Percorso per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento) grazie anche al contributo dei progetti PLS (Piano Lauree Scientifiche) e POT (Piani di Orientamento e Tutorato) estesi anche a Giurisprudenza, Lettere e Medicina
- Continuare la sensibilizzazione delle giovani studentesse tra i 15 e i 18 anni ad intraprendere una carriera in ambito STEM

L'Ateneo, in decisa controtendenza nazionale, ha avviato il progetto quadriennale "[Orientamento attivo nella transizione Scuola - Università](#)" finanziato nell'ambito del PNRR.

- Sviluppare nuove formule di tutoraggio e orientamento in itinere che possano contrastare in maniera efficace il fenomeno degli abbandoni
- Promuovere programmi di *Mentorship*, per far conoscere agli studenti le diverse tipologie lavorative dall'interno
- Continuare a lavorare con impegno per garantire servizi di Job Placement
- Garantire le migliori condizioni agli studenti più in difficoltà, continuando a supportare la Commissione Caris per i servizi di tutoraggio, per l'acquisto di dispositivi specifici per studenti diversamente abili e per svolgere l'attività di *counseling*
- Perfezionare e potenziare la collaborazione con il [CUS](#) per favorire la diffusione delle attività sportive tra la comunità studentesca.

Il Dottorato

Il Dottorato rappresenta il massimo grado dell'istruzione universitaria e rappresentano il perfetto esempio della necessità di azioni trasversali rispetto ai temi della didattica, della ricerca e della terza missione e devono essere in grado di recepire prontamente le richieste provenienti dai più attuali filoni di ricerca e sfruttare le opportunità di finanziamento offerte dal contesto economico e sociale.

Il nostro Ateneo offre 37 Dottorati di Ricerca che interessano le 6 macroaree scientifico-disciplinari, proponendo validi progetti per le aziende e gli enti finanziatori negli scorsi anni, ricevendo importanti incentivazioni da parte della Regione Lazio per l'innovazione delle imprese e risulta molto attrattivo per laureati in altri atenei.

Per potenziare le strutture di coordinamento e organizzative e per favorire lo sviluppo di una comunità intellettuale sempre più vivace ed inclusiva è necessario pensare una Scuola di Dottorato che possa:

- Favorire l'elaborazione e la promozione di decisioni strategiche che riguardano il Dottorato in linea con "i principi per una moderna formazione dottorale" elaborati dalla Comunità Europea
- Coordinare ed organizzare le attività formative e culturali inter e multi-disciplinari, sempre nel rispetto delle specificità dei singoli Corsi di Dottorato
- Continuare a garantire la qualità dell'offerta formativa di III livello, attraverso un attento processo di valutazione che coinvolge enti esterni, sia nazionali che internazionali.

La Scuola di Dottorato avrà i suoi organi di governo:

- un Direttore (nominato dal Rettore)
- una giunta composta da 6 coordinatori, in rappresentanza delle 6 macroaree scientifico-disciplinari

- Un Consiglio, costituito dalle Coordinatrici e coordinatori dei Collegi dei Docenti con sede amministrativa nel nostro Ateneo, i referenti dei Corsi di Dottorato in Convenzione/Consorzio con sede amministrativa in altro Ateneo
- Dodici rappresentanti dei Dottorandi dei Corsi con sede amministrativa presso il nostro Ateneo, due per ogni macroarea scientifico-disciplinare
- Personale amministrativo adeguato numericamente per la corretta amministrazione e per la gestione e realizzazione di convenzioni quadro con gli enti di ricerca, con le imprese e le Pubbliche Amministrazioni, con altri Atenei e con le imprese per l'attuazione dei programmi del PNRR.

Obiettivo strategico D.1

Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa

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

Integrazione con PRO 3

Obiettivo D
Azione D.3

D.1.01 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	SDGS di Riferimento	Missione PNRR
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Iniziative dedicate all'accoglienza degli studenti</i> • <i>Numerosità iscritti al I anno</i> • <i>Provenienza iscritti LM</i> • <i>Provenienza iscritti L, LMCU</i> 	 	

<p>D.1.02 - Aumentare gli sbocchi occupazionali dell'Offerta Formativa</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p>  <p>Missione 5</p>
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area medico-sanitaria). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area scientifico-tecnologica). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area umanistico - sociale). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area medico-sanitaria). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area scientifico-tecnologica). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area umanistico-sociale). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area medico-sanitaria). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area scientifico-tecnologica). • Percentuale di laureati occupati a un anno dal titolo (area umanistico-sociale). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area medico-sanitaria). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area scientifico-tecnologica). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area umanistico-sociale). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area medico-sanitaria). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area scientifico-tecnologica). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area umanistico-sociale). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area medico-sanitaria). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area scientifico-tecnologica). • Percentuale di laureati occupati a 3 anni dal titolo (area umanistico-sociale). • Percentuale dei laureandi complessivamente soddisfatti del Corso di Studio 		

Obiettivo strategico D.2



Favorire i processi di apprendimento

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





Integrazione con PRO 3

**Obiettivo D
Azione D.3**

**Obiettivo D
Azione D.2**

D.2.01 - Curare la Sostenibilità dell'Offerta Formativa	SDGS di Riferimento	Missione PNRR
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>CFU conseguiti al I anno</i> • <i>Studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio</i> • <i>Studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 20 CFU</i> • <i>Percentuale di studenti che proseguono al II anno nella stessa classe di laurea avendo acquisito almeno 2/3 dei CFU previsti al I anno</i> • <i>Percentuale di laureati (L; LM; LMCU), rispettivamente entro la durata normale del corso.</i> • <i>Percentuale di laureati (L; LM; LMCU), rispettivamente entro un anno oltre la durata normale del corso.</i> • <i>Rapporto studenti regolari docenti di ruolo</i> • <i>Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area medico-sanitaria</i> • <i>Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area scientifico-tecnologica</i> • <i>Rapporto studenti iscritti/docenti complessivo (pesato per le ore di docenza) per l'area umanistico-sociale</i> 		

- **Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza) per l'area medico-sanitaria**
- **Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza) per l'area scientifico-tecnologica**
- **Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza) per l'area umanistico-sociale**

D.2.02 - Curare la qualità della docenza	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • Percentuale dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei Corsi di Studio (L, LMCU, LM) attivati. • Percentuale di copertura degli insegnamenti per i quali è stata effettuata la rilevazione delle opinioni degli studenti. 		
D.2.03 - Curare la regolarità degli studi	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Orientamento degli studenti</i> • <i>Voto di accesso degli iscritti al I anno della LM</i> • <i>Caratteristica dei CdS</i> • <i>Tutorato degli studenti</i> 		

Obiettivo strategico D.3

Internazionalizzare la didattica

Nel contesto di una “competizione globale alla caccia di talenti” e allo scopo di aumentare gli sbocchi occupazionali dei suoi corsi di studio (offrendo ai laureati gli strumenti per accedere al mercato

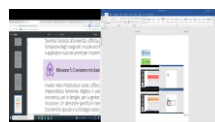
internazionale del lavoro), l'Ateneo intende impegnarsi a promuovere e favorire la dimensione internazionale degli studi, per la creazione di un campus internazionalizzato anche nella didattica. In questa ottica, il principale strumento che si intende utilizzare è la promozione di titoli congiunti, volta a favorire la mobilità internazionale di docenti e studenti, e l'ammissione e la formazione di studenti stranieri.





Integrazione con PRO 3

Obiettivo D
Azione D.3

Obiettivo D
Azione D.1

Obiettivo D
Azione D.2



D.3.01 - Incrementare le convenzioni con Atenei stranieri per attività didattica condivisa	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Titoli congiunti, doppi o multipli rilasciati con Atenei esteri</i> • <i>Numero di immatricolati ai corsi di studio e di dottorato a ordinamento congiunto con Atenei esteri</i> • <i>Accordi interuniversitari internazionali per attività didattica</i> 		
D.3.02 - Aumentare gli scambi internazionali di studenti	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Studenti ERASMUS in entrata</i> • <i>Studenti ERASMUS in uscita</i> • <i>Iscritti al primo anno delle L, LM e LMCU con titolo d'accesso Estero</i> • <i>Proporzione di CFU conseguiti all'estero dagli studenti (ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale").</i> • <i>Caratteristiche dei Laureati (L; LM; LMCU)</i> 		

TERZA MISSIONE

L'importanza del trasferimento tecnologico

Nel triennio precedente è stato svolto un grande lavoro per rendere organiche e strutturate le molteplici attività di trasferimento delle conoscenze che vedono coinvolto l'Ateneo. La qualità del trasferimento tecnologico riveste per lo sviluppo sostenibile del Paese una rilevanza strategica. Tale processo si attua attraverso molteplici azioni

Il posizionamento competitivo dell'Ateneo nell'ambito del trasferimento tecnologico è legato sia alla capacità di riconoscere ed interpretare la rapida evoluzione della domanda di ricerca industriale, sia alla capacità di sostenere i ricercatori attraverso servizi finalizzati a potenziare la loro capacità di trasferire conoscenza, coinvolgendo tutti gli attori coinvolti nel processo parte di una istituzione capace di affiancarli e valorizzarli.

La competenza dimostrata dall'Ateneo ha portato alla scelta di affidarle nell'ambito del PNRR Rome Technopole il coordinamento delle attività dello Spoke 2 "[*Technology Transfer, New Entrepreneurship, Business Incubation and Acceleration*](#)". L'Ateneo è arrivato a vantare collaborazioni con oltre 500 imprese nazionali ed internazionali, che citano ampiamente le pubblicazioni e i brevetti dei suoi ricercatori ai fini delle applicazioni industriali, in virtù del fatto che l'Ateneo opera a livello locale, nazionale ed internazionale.

Obiettivi dell'area strategica

- Creazione e valorizzazione di *spin-off* e *start-up*
- Partecipazione a progetti e reti nazionali ed internazionali di ricerca
- Innovare i modelli di trasferimento tecnologico per rispondere agli obiettivi proposti da PNRR e bandi Horizon Europe
- Operare secondo metodologie e strumenti strutturati per la diffusione delle attività di terza missione
- Investire nella comunicazione verso l'esterno delle competenze generate e dei risultati della ricerca
- Potenziare ulteriormente il coinvolgimento delle imprese nelle attività di ricerca e nelle attività didattiche. L'Ateneo è risultato un punto di riferimento in relazione alla partecipazione dei suoi

studenti in molteplici “Contest” organizzati dalle imprese, nei quali i nostri studenti sono risultati vincitori in molte occasioni

- Promuovere la creazione di un centro dedicato alla progettazione e realizzazione di attività di formazione e ricerca per la qualificazione della didattica universitaria e della formazione dei docenti, ovvero un *Teaching and Learning Center* (TLC), sfruttando le opportunità date dal PNRR che prevede la creazione di 3 TLC dislocati sul territorio nazionale.
- Consolidare le attività rivolte al territorio.

Il Polo ex Fienile continuerà a rivestire un ruolo importante per la ludicità, l’inclusione sociale, l’integrazione e l’educazione culturale e civica. Le iniziative promosse sono state rivolte principalmente alle famiglie, ai bambini e ai giovani adulti.

Valorizzare le attività del Museo Archeologia per Roma, che ha sede nel casale di Villa Gentile, un organismo culturale finalizzato a migliorare la conoscenza, la fruizione e la valorizzazione del patrimonio archeologico del territorio.

Ampia e prestigiosa è l’attività relativa agli scavi archeologici, di particolare rilevanza gli scavi della Grotta di Guattari (Circeo), gli scavi realizzati a Gavi, Pompei, Leontinoi, Castronovo di Sicilia, in cui l’Ateneo ha un ruolo di rilievo.





Obiettivo strategico TM.1





Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di terza Missione

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

Integrazione con PRO3

Obiettivo E
Azione E.1

<p>TM.1.01 - Incrementare programmi di terza missione in stretta collaborazione con le imprese</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>   	<p>Missione PNRR</p> 
---	--	---







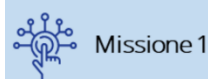
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Progetti di terza missione sviluppati dai Dipartimenti</i> 		
TM.1.02 - Incrementare azioni per realizzare apporti strutturati di collaborazione con le imprese	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Laboratori congiunti e rapporti con le imprese</i> 		
TM1.03 - Definizione, strutturazione e implementazione di metodologie e strumenti a supporto dell'attività di terza missione	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Metodologie e strumenti a supporto della terza missione</i> 		

Obiettivo strategico TM.2

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

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

TM.2.01 - Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Brevetti internazionali depositati</i> 		

TM.2.02 - Incrementare il numero di spin off	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Spin off accreditati attivi</i> 		
TM.2.03 - Definizione, strutturazione e implementazione di una metodologia di supporto, analisi ed accompagnamento sul mercato di prodotti e/o processi innovativi finalizzata all'avvio di Spin off/start up innovative.	SDGS di Riferimento   	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> <i>Metodologie e strumenti a supporto dello sviluppo di start up e spin off</i> 		

SERVIZI AGLI UTENTI

L'Ateneo è costantemente impegnato nel continuo miglioramento dei servizi offerti a tutta la comunità accademica, alle imprese e gli enti della pubblica amministrazione e, più in generale, ai cittadini che in qualche modo potrebbero interfacciarsi con l'università. È interesse primario per l'Ateneo potenziare i servizi per gli studenti diversamente abili garantendo la sostenibilità dei corsi di studio offerti.

Obiettivi per l'area strategica

- Incrementare gli spazi per le sale studio e per i luoghi di aggregazione socio-culturale
- Rilanciare i servizi bibliotecari, soprattutto pubblicizzando i servizi digitali ancora limitatamente conosciuti tra gli studenti.
- Completare il processo di semplificazione e digitalizzazione delle attività amministrative
- Favorire i servizi di accoglienza per gli studenti fuori sede, per favorire il loro inserimento nel territorio e nel nostro Ateneo
- Migliorare la comunicazione con tutti i nostri studenti, sfruttando sempre di più strumenti multimediali e social media in maniera adeguata ad un contesto accademico.
- Migliorare i servizi di orientamento in ingresso in modo da renderli efficaci ma anche razionalizzando l'utilizzo delle risorse, avendo la capacità anche in questo caso di agire uniti e coordinati nella ricerca del risultato migliore possibile per l'intero Ateneo.

- Ricerare formule di orientamento in itinere e di tutoraggio sempre più efficaci in modo da contenere il numero di abbandoni, anche attraverso un servizio di counseling psicologico. In particolare, gli studenti devono essere maggiormente coinvolti in questo processo, aiutando a definire le strategie più efficaci e promuovendo azioni di orientamento da parte degli studenti degli anni successivi verso quelli dei primi anni.
- Potenziare le iniziative per l'inclusione degli studenti diversamente abili, affinché possano trovare strutture adeguate a favorire le loro quotidiane attività di studio e di convivenza garantire servizi di job placement che contribuiscano ad assicurare i lusinghieri risultati occupazionali dei nostri laureati, stabilendo collaborazioni di lungo periodo con aziende ed enti pubblici a livello locale e nazionale e sviluppando rapporti anche a livello internazionale.
- Fornire opportunità di apprendimento per tutti garantendo pari opportunità per le persone diversamente abili e uguaglianza di genere, valorizzando la diversità culturale a favore di uno sviluppo sostenibile.

Obiettivo strategico S.1





Migliorare i servizi agli utenti















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

Integrazione con PRO 3

Obiettivo D
Azione D.3

Obiettivo D
Azione D.1

S.1.01 - Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	SDGS di Riferimento   	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili</i> • <i>Proporzione di studenti con disabilità e DSA sul totale degli studenti</i> 		

S.1.02 - Migliorare il supporto per gli studenti in difficoltà	SDGS di Riferimento   	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Proporzione di studenti beneficiari di intervento di supporto finanziato dall'Ateneo</i> 		
S.1.03 - Adeguatezza delle strutture attrezzature e delle tecnologie	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Livello di copertura delle aule con il sistema Wi-Fi.</i> 		
S.1.04 - Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Sostenibilità del diritto allo studio</i> 		
S.1.05 - Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio</i> • <i>Indice di soddisfazione dei laureati</i> 		
S.1.06 - Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 

Indicatori:

- *Stage per studenti dei corsi di laurea*

ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO

La governance deve concentrarsi sempre più sui risultati e non su aspetti operativi e procedure burocratiche che non tengano conto della specificità delle aree scientifiche. Bisogna favorire lo sviluppo di una governance basata sull'indicazione di obiettivi, la programmazione e la valutazione a posteriori dei risultati, capace di responsabilizzare le strutture di governo esistenti ai vari livelli, di garantire un adeguato decentramento decisionale pur nella necessaria supervisione degli organi di Ateneo.

Si devono ulteriormente semplificare, razionalizzare e digitalizzare i processi interni, con il fine di ripensare il rapporto tra il centro e le strutture dell'Ateneo, favorendo una reale integrazione e condivisione di obiettivi e scelte, migliorando la comunicazione e gli strumenti di interazione, facendo anche leva sulle tecnologie di interazione da remoto potenziate durante l'emergenza pandemica e supportando gli uffici preposti all'erogazione di servizi agli studenti, al personale e alle strutture dell'Ateneo.

A tale scopo sarà necessario valorizzare ulteriormente la professionalità e la competenza del personale tecnico amministrativo e bibliotecario, eventualmente ottimizzando l'organizzazione, anche per rendere l'ambiente di lavoro più stimolante e gratificante in modo da consentire a tutti e tutte di migliorare la qualità della propria professione

È necessario assicurare percorsi formativi in linea con le attività svolte e le competenze necessarie, essendo la formazione del personale strumento strategico per il raggiungimento degli obiettivi. Adeguare le risorse disponibili al soddisfacimento delle necessità di formazione rilevate e definire percorsi formativi trasversali sarà una priorità, unitamente al potenziamento di percorsi dedicati a funzioni specialistiche, all'adeguamento delle competenze informatiche e alla semplificazione dei processi.

Tra gli obiettivi principali ci sono inoltre: la ripresa delle progressioni economiche orizzontali, delle progressioni verticali alla categoria superiore, la promozione di attività culturali e di occasioni di scambio nonché il potenziamento dei servizi offerti e delle convenzioni, ad esempio, per l'accesso ad asili nido e centri estivi e per lo svolgimento di attività sportive e ricreative. Obiettivo imprescindibile è favorire il benessere lavorativo a partire dall'applicazione dello strumento dello “*smart working*” che si è dimostrato un valido strumento di bilanciamento tra la vita lavorativa e gli impegni personali






La nostra Università ha deciso di stipulare una polizza sanitaria per il rimborso delle spese mediche a favore dei propri dipendenti. Questo ha comportato una previa azione di individuazione, analisi e mappatura dei rischi, di impostazione e monitoraggio del programma assicurativo, di predisposizione dei capitoli di polizza, azione questa costantemente condivisa prima con i rappresentanti del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario in Senato Accademico e poi con le organizzazioni sindacali presenti nel tavolo di contrattazione.

Questa iniziativa evidenzia una ulteriore attenzione ai temi di welfare aziendale già oggetto di concrete azioni che hanno riguardato l'impegno a garantire la sorveglianza sanitaria in convenzione con il PTV.

Obiettivo strategico O.1

Migliorare l'efficienza delle spese

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

O.1.01 - Pianificare e gestire le risorse finanziarie	SDGS di Riferimento  	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Indicatore spese di personale IP</i> • <i>Indicatore spese di indebitamento IDEB</i> • <i>Indicatore di sostenibilità economico finanziaria ISEF</i> 		
O.1.02 - Migliorare la tempestività dei pagamenti	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Tempo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (unità di misura: giorni)</i> 		







Obiettivo strategico O.2










Servizi ai dipendenti e welfare aziendale

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

Integrazione con PRO3

Obiettivo E
Azione E.3

0.2.01 - Rafforzare l'Incidenza delle risorse in lavoro agile	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Percentuale del personale in servizio che ha usufruito di lavoro agile nell'anno solare</i> 		
0.2.02 - Incremento della copertura delle attività formative per il personale	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 
Indicatori: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Personale in servizio che ha seguito almeno un'attività formativa nell'anno solare, in riferimento al precedente</i> • <i>Adeguatezza e consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale del personale tecnico-amministrativo in riferimento all'assicurazione della qualità, al controllo di gestione, all'organizzazione per processi, alle competenze trasversali, alle competenze linguistiche e digitali</i> 		
0.2.03 - Incremento del numero di ore di formazione medio per il personale	SDGS di Riferimento 	Missione PNRR 

<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Numero medio di ore di formazione erogate per il personale</i> 		
<p>0.2.04 - Percentuale di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e dopo scuola</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>N. di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e dopo scuola</i> 		
<p>0.2.05 - Incrementare gli scambi internazionali per il personale TAB</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p> 
<p>Indicatori:</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Percentuale di dipendenti TAB in collocati in mobilità internazionale</i> 		
<p>0.2.06 - Dotazione di personale e servizi per l'amministrazione e per il supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione/impatto sociale</p>	<p>SDGS di Riferimento</p>  	<p>Missione PNRR</p> 

Indicatori:

- *Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione (Dirigenza)*
- *Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione (Amministrativa ed amministrativa gestionale)*
- *Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione (Biblioteche)*
- *Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione (Servizi generali e tecnici)*
- *Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione (Socio Sanitaria e Medico-odontoiatrica)*
- *Distribuzione personale TAB in termini di Full Time Equivalent (FTE) nelle diverse aree dell'amministrazione (Tecnica, Tecnico Scientifica ed Elaborazione Dati)*

Obiettivo strategico O.3

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

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

O.3.02 - Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative dedicate alla promozione della Trasparenza

SDGS di Riferimento



Missione PNRR


Indicatori:

- *Indicatore che monitora il numero di responsabili delle unità organizzative e dei Dirigenti che hanno preso parte alle iniziative promosse dal Responsabile della Trasparenza e dell'Anticorruzione.*

2.1.10 Tabella riepilogativa indicatori di performance

In questo paragrafo viene illustrata la tabella riepilogativa degli indicatori della performance, in cui viene dettagliato il codice identificativo dell'indicatore e la sua tipologia, congiuntamente ai dati del triennio 2022-2024 che ne hanno determinato baseline, percentuale di miglioramento, target 2026 e segno di miglioramento.

Tutte le eventuali informazioni aggiuntive sugli indicatori di performance possono essere visualizzate in dettaglio nelle schede anagrafiche indicatori nell'allegato tecnico n° 4.

Cod. Indicatore	Tipologia Indicatore	Dato 2022	Dato 2023	Dato 2024	Baseline	% di Miglioramento Attesa	Target 2026	Segno di miglioramento
R.1.01.1	INTERNO	268,00	326,000	211,000	211,00	-6,82%	196,62	Inferiore
R.1.02.1	INTERNO	4730,00	4448,000	4.841,000	4841,00	2,00%	4937,82	Superiore
R.1.03.1	INTERNO	1,63	1,550	1,960	1,96	10,77%	2,17	Superiore
R.1.03.2	INTERNO	27,20	27,300	29,400	29,40	4,03%	30,58	Superiore
R.1.04.1	INTERNO	30,00	27,000	30,000	30,00	2,00%	30,60	Superiore
R.1.05.1	DM 1154/2021 - AVA3	20.624.933,49 €	51.380.446,90 €	14.945.205,010 €	17.785.069,25 €	2,00%	18.140.770,64 €	Superiore
R.1.05.2	PRO3 (OBBLIGATORIO Bb)	0,11	0,103	0,111	0,1108	2,24%	0,1133	Superiore
R.1.06.1	PRO3 (OBBLIGATORIO Ed)	0,62	0,507	0,547	0,55	2,00%	0,61	Superiore
R.1.06.2	PRO3 (OBBLIGATORIO Ba)	0,26	0,376	0,294	0,29	11,93%	0,33	Superiore
R.1.07.1	INTERNO	3,95	4,270	4,880	4,88	11,19%	5,43	Superiore
R.1.08.1	PRO3 (NON OBBLIGATORIO)		0,504	0,498	0,5010	2,00%	0,511	Superiore
R.1.09.1	DM 1154/2021 - AVA3 / PRO3 (OBBLIGATORIO Ea)	20,00	24,000	34,000	34,00	30,83%	44,48	Superiore
R.1.09.2	PRO3 (OBBLIGATORIO Eb)		0,192	0,203	0,203	5,73%	0,215	Superiore
R.1.09.3	DM 1154/2021 - AVA3	0,43	0,360	0,640	0,64	30,55%	0,84	Superiore
R.2.01.1	DM 1154/2021 - AVA3	67,00	66,000	66,000	66,00	2,00%	67,32	Superiore
R.2.01.2	PRO3 (OBBLIGATORIO Db)	10,26	5,680	7,240	7,24	2,00%	7,38	Superiore
R.2.02.1	INTERNO	45,00	39,000	17,000	39,00	2,00%	39,78	Superiore
D.1.01.1	INTERNO	45,00	48,000	52,000	52,00	7,50%	55,90	Superiore
D.1.01.2	INTERNO	50,69	51,020	52,030	52,03	2,00%	53,07	Superiore
D.1.01.3	PRO3	42,90	60,430	51,120	51,12	12,73%	57,63	Superiore

Cod. Indicatore	Tipologia Indicatore	Dato 2022	Dato 2023	Dato 2024	Baseline	% di Miglioramento Attesa	Target 2026	Segno di miglioramento
D.1.01.4	INTERNO	18,14	23,280	19,970	19,97	7,06%	21,38	Superiore
D.1.02.1 A	DM 1154/2021 - AVA3	72,90	76,500	82,800	82,80	6,59%	88,25	Superiore
D.1.02.1 B	DM 1154/2021 - AVA3	30,90	29,900	32,600	32,60	2,90%	33,54	Superiore
D.1.02.1 C	DM 1154/2021 - AVA3	33,70	30,000	34,400	34,40	2,00%	35,09	Superiore
D.1.02.1 A BIS	DM 1154/2021 - AVA3	71,80	76,800	81,900	81,90	6,80%	87,47	Superiore
D.1.02.1 B BIS	DM 1154/2021 - AVA3	27,40	26,600	29,500	29,50	3,99%	30,68	Superiore
D.1.02.1 C BIS	DM 1154/2021 - AVA3	30,70	27,700	31,300	31,30	2,00%	31,93	Superiore
D.1.02.1 A TER	DM 1154/2021 - AVA3	90,00	92,000	89,900	90,00	2,00%	91,80	Superiore
D.1.02.1 B TER	DM 1154/2021 - AVA3	76,30	76,100	75,200	76,10	2,00%	77,62	Superiore
D.1.02.1 C TER	DM 1154/2021 - AVA3	70,40	66,900	70,900	70,90	2,00%	72,32	Superiore
D.1.02.2 A	DM 1154/2021 - AVA3	86,40	92,800	95,100	95,10	4,94%	99,80	Superiore
D.1.02.2 B	DM 1154/2021 - AVA3	87,80	88,700	93,800	93,80	3,39%	96,98	Superiore
D.1.02.2 C	DM 1154/2021 - AVA3	82,00	81,700	88,900	88,90	4,22%	92,65	Superiore
D.1.02.2 A BIS	DM 1154/2021 - AVA3	86,40	93,100	96,400	96,40	5,65%	100,00	Superiore
D.1.02.2 B BIS	DM 1154/2021 - AVA3	87,60	88,300	93,700	93,70	3,46%	96,94	Superiore
D.1.02.2 C BIS	DM 1154/2021 - AVA3	81,40	81,800	88,300	88,30	4,22%	92,03	Superiore
D.1.02.2 A TER	DM 1154/2021 - AVA3	87,60	94,400	95,900	95,90	4,68%	100,00	Superiore
D.1.02.2 B TER	DM 1154/2021 - AVA3	90,20	90,400	94,500	94,50	2,38%	96,75	Superiore
D.1.02.2 C TER	DM 1154/2021 - AVA3	84,70	84,100	90,100	90,10	3,21%	92,99	Superiore
D.1.02.3	DM 1154/2021 - AVA3 / PRO3 (OBBLIGATORIO Ca)	91,41	91,920	92,600	92,60	2,00%	94,45	Superiore
D.2.01.1	DM 1154/2021 - AVA3	47,40	50,500	43,070	47,40	2,00%	48,35	Superiore
D.2.01.2	AVA 3 - ANVUR	71,50	70,750	71,980	71,98	2,00%	73,42	Superiore
D.2.01.3	AVA3 - ANVUR	57,30	58,760	60,000	60,00	2,33%	61,40	Superiore
D.2.01.4	DM 1154/2021 - AVA3 / PRO3	39,80	38,250	37,400	38,25	2,00%	39,02	Superiore
D.2.01.5	DM 1154/2021 - AVA3 / PRO3	72,51	72,530	65,880	72,51	2,00%	73,96	Superiore
D.2.01.6	DM 1154/2021 - AVA3	57,70	58,400	62,130	62,13	3,80%	64,49	Superiore
D.2.01.7	PRO3 (OBBLIGATORIO Cb)	16,52	17,670	18,076	17,67	-2,00%	17,32	Inferiore
D.2.01.8 A	AVA 3 - ANVUR	4,00	4,000	3,900	3,90	-2,00%	3,82	Inferiore

Cod. Indicatore	Tipologia Indicatore	Dato 2022	Dato 2023	Dato 2024	Baseline	% di Miglioramento Attesa	Target 2026	Segno di miglioramento
D.2.01.8 B	AVA 3 - ANVUR	11,20	11,100	10,700	10,70	-2,25%	10,46	Inferiore
D.2.01.8 C	AVA 3 - ANVUR	20,30	19,900	19,900	19,90	-2,00%	19,50	Inferiore
D.2.01.9 A	AVA 3 - ANVUR	3,30	3,100	2,900	2,90	-6,26%	2,72	Inferiore
D.2.01.9 B	AVA 3 - ANVUR	5,90	5,500	5,000	5,00	-7,94%	4,60	Inferiore
D.2.01.9 C	AVA 3 - ANVUR	12,20	8,900	8,900	8,90	-13,52%	7,70	Inferiore
D.2.02.1	AVA 3 - ANVUR	91,80	91,700	92,300	92,30	2,00%	94,15	Superiore
D.2.02.2	AVA 3 - ANVUR	100,00	100,000	100,000	100,00	2,00%	100,00	Superiore
D.2.03.1	INTERNO	577,00	1123,000	1.824,000	1824,00	30,00%	2371,20	Superiore
D.2.03.2	INTERNO	37,86	34,620	39,140	39,14	2,25%	40,02	Superiore
D.2.03.3	INTERNO	91,90	87,610	89,920	89,92	2,00%	91,72	Superiore
D.2.03.4	INTERNO	269,00	183,000	256,000	256,00	3,96%	266,14	Superiore
D.3.01.1	INTERNO	413,00	604,000	719,000	719,00	32,64%	953,71	Superiore
D.3.01.2	PRO3 (OBBLIGATORIO Dk)		0,018	0,019	0,0191	6,11%	0,0340	Superiore
D.3.01.3	INTERNO	314,00	295,000	305,000	305,00	2,00%	311,10	Superiore
D.3.02.1	INTERNO	771,00	632,000	760,000	760,00	2,00%	775,20	Superiore
D.3.02.2	INTERNO	552,00	688,000	769,000	769,00	18,21%	909,00	Superiore
D.3.02.3	PRO3 (OBBLIGATORIO Dc)	6,30	5,920	7,480	7,48	10,16%	10,00	Superiore
D.3.02.4	DM 1154/2021 - AVA3 / PRO3 (OBBLIGATORIO)	13,90	16,900	16,710	16,71	10,23%	17,00	Superiore
D.3.02.5	INTERNO	9,40	11,500	14,800	14,80	25,52%	18,58	Superiore
TM.1.01.1	DM 1154/2021 - AVA3	59,00	9,000	32,000	45,50	2,00%	46,41	Superiore
TM.1.02.1	INTERNO	7,00	15,000	7,000	7,00	30,48%	9,13	Superiore
TM.1.03.1	INTERNO	4,00	8,000	7,000	7,00	43,75%	10,06	Superiore
TM.2.01.1	AVA3	40,00	38,000	38,000	38,00	2,00%	39	Superiore
TM.2.02.1	AVA3	27,00	29,000	26,000	27,00	2,00%	28	Superiore
TM.2.03.1	INTERNO	4,00	7,000	5,000	5,00	23,21%	6	Superiore
S.1.01.1	INTERNO	2,69	2,150	5,430	5,43	66,24%	9,03	Superiore
S.1.02.1	AVA3	350,00	350,000	350,000	350,00	2,00%	350,00	Superiore
S.1.03.1	INTERNO	3050,00	4177,000	7.235,000	7235,00	55,08%	11220,08	Superiore

Cod. Indicatore	Tipologia Indicatore	Dato 2022	Dato 2023	Dato 2024	Baseline	% di Miglioramento Attesa	Target 2026	Segno di miglioramento
S.1.04.1	INTERNO	89,00	89,600	91,000	91,00	2,00%	92,82	Superiore
S.1.05.1	INTERNO	73,10	72,000	71,200	72,00	2,00%	73,44	Superiore
S.1.06.1	INTERNO	1290,00	1662,000	1.310,000	1310,00	3,83%	1360,16	Superiore
O.1.01.1	DM 1154/2021 - AVA3	72,52	71,150	70,500	70,50	-2,00%	69,09	Inferiore
O.1.01.2	DM 1154/2021 - AVA3	9,13	7,150	6,780	6,78	-2,00%	6,64	Inferiore
O.1.01.3	DM 1154/2021 - AVA3	1,09	1,120	1,130	1,13	2,00%	1,15	Superiore
O.1.02.1	ANVUR	8,14	10,990	7,440	7,44	-2,00%	7,29	Inferiore
O.2.01.1	INTERNO	98,40	73,590	76,020	76,02	2,00%	77,54	Superiore
O.2.02.1	INTERNO	0,84	0,320	0,390	0,39	2,00%	0,40	Superiore
O.2.02.2	DM 1154/2021 - AVA3	15,79	8,570	8,650	8,65	2,00%	8,82	Superiore
O.2.03.1	INTERNO	53,00	46,670	84,400	84,40	34,45%	100,00	Superiore
O.2.04.1	PRO3 (OBBLIGATORIO PROGETTO Ei)	0,31	0,550	3,200	3,20	279,62%	16,00	Superiore
O.2.05.01	AVA3	0,00	0,001	0,002	0,002035	17,17%	0,002384	Superiore
O.2.05.02	AVA3	0,43	0,455	0,482	0,482197	6,09%	0,511566	Superiore
O.2.05.03	AVA3	0,03	0,025	0,027	0,027467	2,00%	0,028016	Superiore
O.2.05.04	AVA3	0,06	0,051	0,051	0,051308	2,00%	0,052334	Superiore
O.2.05.05	AVA3	0,02	0,015	0,012	0,015091	2,00%	0,015392	Superiore
O.2.05.06	AVA3	0,47	0,452	0,492	0,492370	2,96%	0,506961	Superiore
O.3.01.1	INTERNO	1,08	1,120	2,070	2,07	44,26%	2,99	Superiore

Tabella 3 - Tabella riepilogativa Performance Indicatori di Risultato triennio 2022 – 2024 / Baseline / Target 2026

In riferimento alla tabella degli indicatori di risultato, come precisato anche dall'Ufficio Statistico, l'Ateneo, in un'ottica di continuo miglioramento e secondo il ciclo PDCA, ha implementato processi costanti di raccolta e analisi dei dati.

2.1.11 Il nostro Ateneo e il PNRR

L'Ateneo Tor Vergata è stato ed è tutt'ora impegnato nello svolgimento delle attività derivanti dal programma di investimenti e di interventi che l'Italia ha messo in atto, con il [D.L. del 06/11/2021 n. 152](#) e con il [D.L. 30 aprile 2022, n. 36 \(PNRR\)](#), per rispondere alla crisi economica e sociale determinata dalla pandemia da Covid-19.

Tra le varie azioni in cui il PNRR si articola, e che riguardano direttamente le Università e gli Enti di Ricerca, la Missione 4: “Istruzione e Ricerca” è volta al potenziamento della ricerca e dell’educazione, per la quale sono stati stanziati 30,88 miliardi, e in particolare la Componente 2 (C2) “[Dalla ricerca all’impresa](#)”, con una dotazione complessiva di 16,7 miliardi, nella quale l’Università degli Studi di Roma Tor Vergata è maggiormente coinvolta.

Grazie ai suoi gruppi di ricerca, l’Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha presentato diversi progetti nell’ambito della [Missione 4 “Istruzione e Ricerca”](#) – C2 “Dalla ricerca all’impresa” e attualmente è impegnata nei seguenti investimenti:

- **[Investimento 1.3](#) (dotazione finanziaria di 1,61 miliardi di euro) – PARTENARIATI ESTESI:** relativo a reti diffuse di Università, Enti Pubblici di Ricerca (di seguito EPR) e altri soggetti pubblici e privati, altamente qualificati e internazionalmente riconosciuti, impegnati in attività di ricerca. L’attività è dedicata alla ricerca fondamentale e/o applicata trasversale, e rivolta alla soluzione di grandi problemi. Mediante la collaborazione con il privato si intende passare direttamente dalla ricerca di base all’utilizzo dei risultati ottenuti, creando così una nuova generazione di ricercatori-inventori.

La forma giuridica dell’HUB è quella del consorzio pubblico-privato, con una struttura di governance e di rendicontazione di tipo Hub&Spoke, dove l’Hub coordina e rendiconta al MIM, e gli Spoke rendicontano all’Hub. L’attività di gestione e coordinamento è quindi demandata all’Hub, mentre agli Spoke viene affidata l’attività di ricerca.

L'Ateneo, in seguito all'approvazione delle proposte progettuali da parte del MIM, è oggi impegnato in 5 partenariati estesi, in uno dei quali è anche soggetto pro-ponente (Capofila)

TEMATICA	NOME PROGETTO	SOGGETTO PROPONENTE	SOGGETTO ATTUATORE (HUB)	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV
6. Diagnostica e terapie innovative nella medicina di precisione	HEAL ITALIA "Health Extended Alliance for Innovative therapies, Advanced Lab-research, and integrated approaches of Precision Medicine"	Università degli studi di Palermo	Fondazione Heal Italia	114.700.000,00€	7.315.000,00€
9. Sostenibilità economico-finanziaria dei sistemi e dei territori	"GRINS- Growings Resilient Inclusive and Sustainable"	Alma Mater Studiorum - Università di Bologna	Fondazione "GRINS- Growings Resilient Inclusive and Sustainable"	115.900.000,00€	4.927.000,00€
12. Neuroscienze e neurofarmacologia	"A Multiscale integrated approach to the study of the nervous system in health and disease"	Università degli studi di Genova	Società consortile MNESYS S.C.a.r.l.	114.700.000,00€	5.291.200,00€
14. Telecomunicazioni del futuro	"RESearch and innovation on future Telecommunications systems and networks, to make Italy more smART"	Università degli studi di Roma Tor Vergata	FONDAZIONE "RESTART"	115.902.093,00€	3.265.463,05€
15. Attività spaziali	"SPACE IT UP"	Politecnico di Torino	Fin corso di definizione	In corso di definizione	In corso di definizione

Figura 6 - Partenariati estesi

- **Investimento 1.4 (dotazione finanziaria di 1,6 miliardi di euro) – CENTRI NAZIONALI:** l'iniziativa è volta a rafforzare e innovare le strutture di ricerca già esistenti al fine di creare dei campioni nazionali di R&S (c.d. Centri Nazionali) incentrati sulla ricerca e sviluppo di alcune *Key Enabling Technologies* (KET), mediante l'aggregazione di Università e EPR, con la possibilità di coinvolgere anche altri soggetti, pubblici e privati, altamente qualificati e internazionalmente riconosciuti, impegnati in attività di ricerca.

I Centri Nazionali sono dedicati alla ricerca di frontiera e allo sviluppo di progetti dedicati a temi tecnologici innovativi (KET) riguardanti le seguenti tematiche:

1. Simulazioni, calcolo e analisi dei dati ad alte prestazioni
2. Tecnologie dell'Agricoltura (Agritech)
3. Sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA
4. Mobilità sostenibile
5. Bio-diversità.

La forma giuridica dell'HUB è quella della fondazione o del consorzio, con una struttura di governance e di rendicontazione di tipo Hub&Spoke, dove l'Hub coordina e rendiconta al MIM e gli Spoke

rendicontano all’Hub. L’attività di gestione e coordinamento è quindi demandata all’Hub, mentre agli Spoke viene affidata l’attività di ricerca.

L’Università Tor Vergata partecipa, come affiliata a diversi Spoke, in due dei cinque Centri Nazionali che sono stati creati, ovvero nel CN1 “Centro Nazionale di Ricerca in High-Performance Computing Big Data

TEMATICA	SOGGETTO PROPONENTE	SOGGETTO ATTUALE (HUB) CENTRO NAZIONALE	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV
1. Simulazioni, calcolo e analisi dei dati ad alte prestazioni	Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	National Centre for HPC, Big Data and Quantum Computing (CN1)	319.938.979,26€	1.886.249,40€
3. Sviluppo di terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA	Università di Padova	National Center for Gene Therapy and Drugs based on RNA Technology (CN3)	320.036.606,03€	4.220.174,71€

Figura 7 – Investimento 1.4 - Affiliazione ai Spoke

and Quantum Computing”, e nel CN3 “Centro Nazionale di Ricerca - Sviluppo di Terapia Genica e Farmaci con Tecnologia a RNA”, entrambi della durata di 36 mesi a decorre dal 01/09/2022.

- **Investimento 1.5 (dotazione finanziaria di 1,3 miliardi di euro) – ECOSISTEMI DELL’INNOVAZIONE:** volto alla costruzione sul territorio nazionale di leader territoriali di “R&S” (c.d. Ecosistemi dell’innovazione), ovvero di poli di contaminazione e collaborazione con finalità di alta formazione, innovazione e ricerca, basati sulle vocazioni locali, e realizzati attraverso la costituzione di reti di Università statali e non statali, EPR, Enti pubblici territoriali, e altri soggetti pubblici e privati, altamente qualificati e internazionalmente riconosciuti, impegnati in attività di ricerca.

L’obiettivo di queste reti di ricerca, orientate alle grandi sfide, è quello di favorire l’imprenditorialità e la creazione di innovazioni di impatto, ridurre il disallineamento tra le competenze richieste dalle imprese e quelle offerte dalle Università, nonché valorizzare i risultati della ricerca trasferendoli direttamente all’impresa. Le reti così formate operano su aree di specializzazione tecnologica tenendo conto delle vocazioni industriali e di ricerca presenti sul territorio di riferimento, regionale o sovra-regionale, al fine di rafforzare la collaborazione tra il sistema della ricerca, il sistema produttivo e le istituzioni territoriali. Esse promuovono altresì il trasferimento tecnologico e intendono accelerare la trasformazione digitale dei processi produttivi delle imprese, in un’ottica di sostenibilità economica e ambientale, e di impatto sociale sul territorio.

La forma giuridica dell’HUB è quella della fondazione, con una struttura di governance e di rendicontazione, anche qui, di tipo Hub&Spoke, dove l’Hub coordina e rendiconta al MIM, e gli Spoke rendicontano all’Hub. L’attività di gestione e coordinamento è quindi demandata all’Hub, mentre agli Spoke viene affidata l’attività di ricerca.

L’Ateneo partecipa al programma di Ricerca e Innovazione, come affiliata a diversi Spoke e Leader dello Spoke 2, nell’Ecosistema dell’Innovazione denominato “Rome Technopole”, della durata di 36 mesi decorrenti dal 01/07/2022

TEMATICA	SOGGETTO PROPONENTE	SOGGETTO ATTUATORE (UHB)	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV
4. Digital, Industry, Aereospace	Università di Roma “La Sapienza”	Fondazione “Rome Technopole”	110.000.000,00 €	12.918.173,00€

Figura 8 – Investimento 1.5 - Partecipazione al Programma di ricerca e innovazione “Rome Technopole”

- **Investimento 3.1.1 (dotazione finanziaria di 1,08 miliardi di euro) – INFRASTRUTTURE DI RICERCA:** le IR vengono realizzate mediante il potenziamento, la creazione o il networking di laboratori, infrastrutture, risorse e servizi utilizzati dalla comunità scientifica per compiere ricerche nei relativi settori, nell’ottica di collegare il settore accademico a quello industriale. I campi di intervento sono:

1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)
2. Ambiente (ENV)
3. Salute e Cibo (H&F)
4. Innovazione sociale e culturale (SCI)
5. Data, computing e infrastrutture di ricerca digitali (DIGIT)
6. Energia (ENE).

La forma giuridica dell’HUB è quella del referente unico, nella figura di un singolo soggetto pubblico, o del partenariato/consorzio, con una struttura di governance e di rendicontazione di tipo Hub&Spoke, dove l’Hub coordina e rendiconta al MIM, e gli Spoke rendicontano all’Hub.

L'attività di gestione e coordinamento è quindi demandata all'Hub, mentre agli Spoke viene affidata l'attività di ricerca. L'Ateneo partecipa, come Co-proponente, in diverse IR di cui si riportano i dati principali nella tabella sottostante:

TEMATICA	NOME PROGETTO	SOGGETTO PROPONENTE	SOGGETTO ATTUATORE (HUB)	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV
1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)	EuAPS – EuPRAXIA Advanced Photon sources	Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	IR LEADER: EuPRAXIA	22.350.588,00 €	754.000,00 €
1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)	Stiles - Strengthening the Italian Leadership in ELT and SKA	Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF)	IR LEADER: STILES	69.999.999,00 €	1.140.706,00€
1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)	Etic - Einstein Telescope Infrastructure Consortium	Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	consorzio: ETIC	49.998.931,39€	1.348.432,40 €

Figura 9 - Investimento 3.1.1 Infrastrutture di ricerca

- Investimento 3.1.2 (dotazione finanziaria di 500 milioni di euro) – INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE DI INNOVAZIONE (ITEC):** è un investimento volto alla creazione o l'ammodernamento di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione concepite e realizzate per offrire strumentazioni, soluzioni e servizi tecnologici avanzati rivolti al mondo accademico e imprenditoriale, per sviluppare, testare e potenziare la tecnologia per permettere di passare dalla convalida in laboratorio alla preparazione tecnologica, così da accrescerne la competitività prima del loro ingresso nel mercato competitivo.

Operano nei settori produttivi e ambiti territoriali definiti dalla comunità di sviluppo e innovazione, nell'ambito soprattutto delle piccole e medie imprese o filiere tecnologiche produttive, che le utilizzano per sviluppare e integrare tecnologie innovative verso la commercializzazione di nuovi prodotti, processi e servizi.

La forma giuridica dell'HUB, composto da Università, centri di ricerca e altri soggetti pubblici e privati, è necessariamente un partenariato pubblico privato, dove la partecipazione del privato è condizione necessaria, con una struttura di governance e di rendicontazione di tipo Hub&Spoke. L'attività di gestione e coordinamento è affidata all'Hub, mentre agli Spoke del Partenariato viene affidata la realizzazione del progetto.

L'Ateneo partecipa come Co-proponente, nel progetto presentato dall'Università di Pavia denominato "NCIR": Il Governo italiano ha integrato e potenziato i contenuti del PNRR attraverso il Piano Nazionale Complementare (PNC) stanziando ulteriori 30,6 miliardi di risorse nazionali e prevedendo due macro aree di intervento:

- iniziativa A: iniziative di ricerca per tecnologie e per- corsi innovativi in ambito sanitario e assistenziale (di competenza del Ministero Università e Ricerca);
- iniziativa B: Ecosistema innovativo della salute (di competenza del Ministero della Salute).

TEMATICA	SOGGETTO PROPONENTE	SOGGETTO ATTUATORE (UHB)	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV
	Università degli Studi di Pavia		7.832.701,00 €	

Figura 10 - Investimento 3.1.2 (dotazione finanziaria di 500 milioni di euro) – Infrastrutture tecnologiche di innovazione (ITEC)

Attualmente l'Ateneo partecipa a:

- **Iniziativa A del PNC (dotazione finanziaria di 500 milioni di euro)** "Iniziativa di ricerca per la salute": come Partner nel progetto presentato dall'Alma Mater Studiorum Università degli Studi di Bologna, denominato: "Digital Life-Long Prevention (DARE)", della durata complessiva di 48 mesi. La forma giuridica è quella della fondazione, con una struttura di governance, anche in questo caso, di tipo Hub&Spoke. L'Hub rappresenta il referente unico per l'attuazione dell' "Iniziativa" nei confronti del MIM svolgendo l'attività di gestione e di coordinamento del progetto. Esso riceve le tranche di agevolazioni concesse da destinare alla realizzazione dell'iniziativa, verifica e trasmette al MIM la rendicontazione delle spese sostenute dagli Spoke, incaricati dell'esecuzione e della realizzazione delle attività progettuali per le quali ricevono dall'Hub le agevolazioni.

PROGETTO	SOGGETTO PROPONENTE	SOGGETTO ATTUATORE (UHB)	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV (INCLUDE OPEN CALL)
Digital Life-Long Prevention (DARE)	Alma Mater Studiorum - Università degli Studi di Bologna	Fondazione "DARE"		13.988.400,00€

Figura 11 - Iniziativa A del PNC

Parallelamente l'Ateneo, insieme ad altre Università, partecipa al progetto:

- **“Per una giustizia giusta: innovazione ed efficienza negli uffici giudiziari – GIUSTIZIA AGILE”** presentato dall'Università degli Studi della Tuscia (Capofila), in risposta all'Avviso per il finanziamento di interventi a regia nell'ambito dell'Asse I, Obiettivo Specifico 1.4, Azione 1.4.1 del PON: “Azioni di miglioramento dell'efficienza delle prestazioni degli uffici giudiziari attraverso l'innovazione tecnologica, il supporto organizzativo alla informatizzazione e telematizzazione degli uffici giudiziari, disseminazione di specifiche innovazioni e supporto all'attivazione di interventi di change management” del Programma Operativo Nazionale ([PON Governance 2014-2020](#)).

Il progetto intende realizzare gli obiettivi dell'Avviso mediante l'impiego di competenze giuridiche, gestionali e informatiche, nonché consulenze e percorsi formativi *post lauream* forniti da tutti i Partner coinvolti.

Gli Enti aderenti hanno concordato la gestione coordinata e sistemica del Progetto, assumendosi la responsabilità sia del raggiungimento degli obiettivi di propria competenza, sia della rendicontazione

PROGETTO	SOGGETTO PROPONENTE (CAPOFILA)	AGEVOLAZIONE TOTALE	AGEVOLAZIONE CONCESSA A UNITV
“Per una giustizia giusta: innovazione ed efficienza negli uffici giudiziari – GIUSTIZIA AGILE”	Università degli Studi della Tuscia	8.002.078,90 €	880.271,87 €

Figura 12 - Iniziativa "Giustizia Agile"

delle risorse finanziarie loto assegnate. L'Università Capofila, in qualità di Beneficiario della Convenzione di concessione del finanziamento con l'Organismo Intermedio del PON GOV, sarà destinataria del finanziamento ed erogherà le risorse finanziarie ai Partner nei limiti di quanto previsto dall'Avviso e dal “Riparto budget tra partner”.

2.1.12 Progetti edilizi di riqualificazione dell'Ateneo

Per quanto concerne le attività inerenti all'edilizia, l'Ateneo intende completare e rinnovare il proprio patrimonio edilizio al fine di un continuo miglioramento dei servizi offerti agli studenti in un'ottica di generazione di valore pubblico per ciò che riguarda accessibilità e usabilità e delle infrastrutture rendendole adatte allo sviluppo di progetti di ricerca innovativi. In particolare si intende proseguire la costruzione degli edifici a servizio della Macroarea di Scienze MM.FF.NN, che oltre a poter disporre delle

più avanzate tecnologie potrebbe essere caratterizzato da due distinte unità edilizie, una didattica e l'altra dipartimentale. Si proseguiranno, inoltre, i lavori per il completamento del Dipartimento di Giurisprudenza.

Al fine di garantire un ambiente di studio e di lavoro adeguato ed innovativo si intende mettere a punto il piano per le manutenzioni straordinarie tali da garantire nel tempo un'immagine viva e innovativa dell'Ateneo.

Tor Vergata è una delle poche Università in Italia che dispone di un vero e proprio campus con importanti aree verdi, occorre proseguire con interventi mirati a incrementarne la “visibilità” e “vivibilità”:

- aggiornare la segnaletica nelle vie di accesso alle diverse macroaree, con chiari segnali identificativi che si sta entrando nel Campus e degli edifici a cui si sta accedendo;
- aggiornare la segnaletica esterna e interna dei diversi edifici;
- individuare soluzioni che consentano di incrementare la coesione tra le diverse aree del Campus, sviluppando e valorizzando i percorsi pedonali e creando piste ciclabili favorendo il raggiungimento di luoghi di ristoro e di aggregazione e la mobilità sostenibile all'interno dell'Ateneo.

Un altro progetto in fase di studio è il “Tor Vergata Music Bowl”, un grande spazio eventi da collocare all'interno del campus del nostro Ateneo offrendo alla città di Roma una valida soluzione alternativa alla realizzazione di eventi musicali in zone nevralgiche della città come il Circo Massimo o lo stadio Olimpico o in strutture con problemi di acustica come il Pala Lottomatica. La realizzazione di questa struttura consentirebbe inoltre di completare gli sforzi del nostro Ateneo, iniziati con la realizzazione dei “Tor Vergata Studios – Multimedia Lab”, il cuore delle attività di Tor Vergata 40. L'apertura di uno spazio eventi/spettacolo di questo livello potrebbe essere la grande occasione per favorire il completamento dello svincolo di Tor Vergata sull'autostrada Roma-Napoli, mai attivato. È giunto, inoltre, il momento di impegnarsi per realizzare la Biblioteca d'Area di Ingegneria che da anni attende di avere una propria sede, degna dell'importanza della Facoltà a cui afferisce e del numero di iscritti. Sarà un luogo multifunzionale di aggregazione e di eccellenza per lo studio e la ricerca, con uno sguardo attento alle nuove modalità di apprendimento e alla Terza Missione.

2.1.13 Pesature obiettivi strategici su aree

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

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

Tabella 4 - Pesatura aree strategiche

2.1.14 Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche e obiettivi strategici.

Le aree strategiche costituiscono le prospettive in cui vengono scomposti e specificati il mandato istituzionale, la missione e la visione dell'Ateneo.

Le aree strategiche, a loro volta, vengono scomposte ulteriormente in obiettivi strategici che contengono al loro interno gli obiettivi operativi, calcolati utilizzando gli indicatori di risultato ad essi connessi. A tal riguardo, l'Ateneo ha predisposto un *Database Integrato* “Allegato tecnico n° 2” contenente tutte le informazioni dettagliate, che specifica la logica di collegamento tra le Aree Strategiche e gli elementi che le compongono.

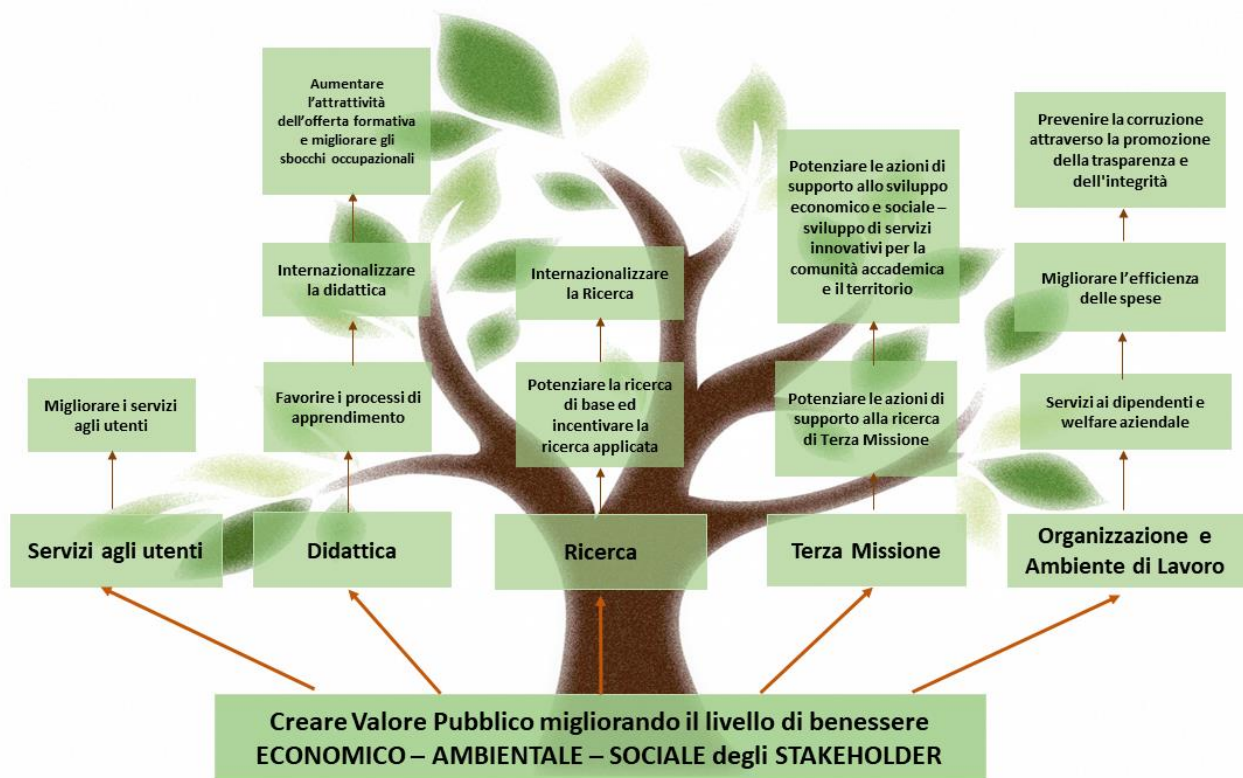


Figura 13 - Albero della performance

2.1.15 SAI – Scheda Anagrafica Indicatore

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

Per quanto riguarda la metodologia di fissazione dei target si rimanda al [paragrafo 2.1.9](#) del presente documento.

È stata effettuata un'analisi e una revisione del set degli indicatori rispetto alle annualità precedenti.

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

SAI - Scheda Anagrafica Indicatore	
Codice Indicatore	Area Strategica.0.00.000
Nome Indicatore	xxx
Motivazioni dell'Indicatore	Motivazioni legate all'utilizzo dell'indicatore
Riferimento codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo di riferimento
Descrizione Indicatore	Dettaglio dell'indicatore (riferimento normativo)
Data di rilevazione intermedia	Periodo della rilevazione intermedia

SAI - Scheda Anagrafica Indicatore	
Frequenza rilevazione	Se annuale – semestrale
Scadenza monitoraggio	Può differire in relazione all'indicatore o ai dati necessari
% Miglioramento (%M)	Percentuale di Miglioramento
Data di rilevazione finale	Periodo della rilevazione finale
Target >= del M% della baseline	$T = BL + /-\Delta \% BL$
Fonte del dato	Banca dati di riferimento se interna o esterna e descrizione
Formula di calcolo	
Condivisione con struttura dipartimentale	Si / No
Azioni	Quali azioni sono necessarie per ottenere l'obiettivo fissato misurato con l'indicatore proposto
Baseline	$BL = \frac{v_1(p_1) + v_2(P_2) + v_3(P_3)}{\sum_{i=1,3} P}$
Anno di riferimento	L'anno di riferimento del dato: anno solare/ a.a.
Responsabile della Performance dell'indicatore	Struttura/Delegato/Responsabile dell'andamento della performance dell'indicatore
Direzioni o Strutture coinvolte	Strutture coinvolte direttamente nella performance dell'indicatore
Altre Strutture coinvolte	Altre strutture che collaborano parzialmente al raggiungimento del target di riferimento
Unità responsabile del calcolo dell'indicatore	Responsabile della raccolta del dato e del calcolo dell'indicatore
Unità responsabile dell'indicatore e del target	Responsabile del monitoraggio della performance dell'indicatore e del suo target
Osservazioni	Eventuali osservazioni per migliorare la performance dell'indicatore

Tabella 5 - Scheda anagrafica indicatore

Tipologia di indicatore	
Stato delle risorse	Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili)
<i>umane</i>	quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; per fascia di età e categoria
<i>economico-finanziarie</i>	risorse stanziare; risorse per tipologia di finanziamento
<i>tangibili</i>	valore del patrimonio disponibile; indice di indebitamento economico; indice di liquidità
<i>intangibili</i>	salute organizzativa: livello di benessere organizzativo
	salute professionale: quantità di persone laureate/ formate/ aggiornate; % profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli organizzativi
	salute di genere: rapporto donne/uomini; % di donne presenti in ruoli apicali
	salute relazionale: quantità/tipologia di utenti coinvolti nel processo di programmazione o valutazione;
	salute etica: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio
salute digitale: % servizi digitalizzati	
Efficienza	Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output)
<i>economica</i>	esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/ quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo

Tipologia di indicatore	
<i>produttiva</i>	esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/ quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo.
Efficacia	Gli indicatori di efficacia esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi
<i>quantitativa</i>	quantità erogata: esprime la quantità erogata di output (n. servizi prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ex. documentazione online)
	quantità fruita: esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fornitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero di beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi può anche essere rapportato al numero di fruitori potenziali.
<i>qualitativa</i>	qualità erogata: esprime la qualità erogata degli output attraverso parametri oggettivi (ex. tempo di pagamento) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi
	qualità percepita: esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione);
Impatto	Gli indicatori di impatto esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico
<i>sociale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali
<i>economico</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società del tessuto economico
<i>ambientale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'Ateneo

Tabella 6 - Tipologie di indicatori

Nell'allegato tecnico n° 4 - Schede Anagrafiche Indicatori è possibile visionare nel dettaglio tutte le informazioni relative ad ogni singolo indicatore di risultato, suddivise per Area Strategica.

2.1.16 Analisi degli Stakeholder

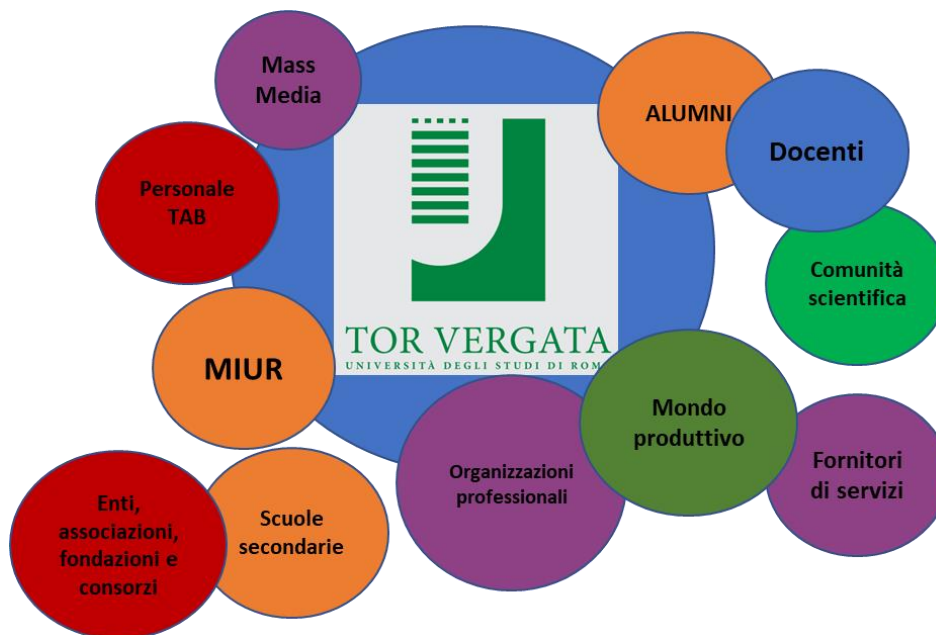


Figura 14 - Mappatura degli stakeholder

Stakeholder: «Qualsiasi gruppo o individuo che influenza o è influenzato dal raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione». R. E. Freeman

Sono gli interlocutori attivi consapevoli e interessati al dialogo con l'organizzazione perché le sue attività producono su di loro conseguenze e/o le proprie attività producono conseguenze sull'organizzazione. Le categorie di stakeholder individuate sono state differenziate per contesto di appartenenza e per il tipo di relazione che stabiliscono con l'Ateneo.

La prima analisi differenzia gli stakeholder Interni ed Esterni.

STAKEHOLDER INTERNI

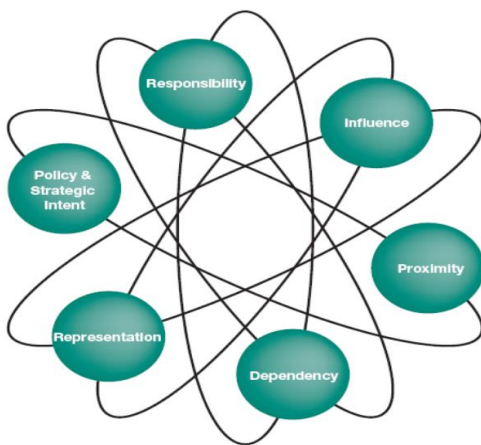
- *Risorse Umane*
- *Rappresentanze del personale dipendente*
- *Rappresentante studentesche*
- *Enti, Fondazioni, Consorzi direttamente controllate*

STAKEHOLDER ESTERNI

- *Mass Media*
- *MIM – Altri Atenei*

- *Autorità locali*
- *Enti - Associazioni- Consorzi - Fondazioni*
- *Scuole secondarie*
- *Mondo produttivo - Fornitori di servizi*
- *Organizzazioni Professionali (Albi)*
- *Alumni – Laziodisu - Famiglie studenti*

Il secondo livello di analisi, invece, determina le relazioni che intercorrono tra gli stakeholder e l'Ateneo. Tale analisi orienta la scelta su alcune alternative strategiche valutando il grado di influenza sull'Ateneo di ciascun gruppo di stakeholder individuato.



- **Responsibility:** *Risorse Umane - Enti, Fondazioni, Consorzi direttamente controllate.* Ovvero gli stakeholder verso i quali l'organizzazione ha, o potrebbe avere, responsabilità legali, finanziarie ed operative sotto forma di regolamenti, contratti, politiche o codici di comportamento.

- **Influence:** *Autorità locali - Mass Media - Org. Professionali - Mondo Produttivo.*

Ovvero gli stakeholder con potere di influenza o di decisione

- **Proximity:** *Laziodisu - Fornitori di servizi - Famiglie studenti - Enti - associazioni - Consorzi - Fondazioni.*

Ovvero gli stakeholder con cui l'organizzazione interagisce maggiormente, compresi gli stakeholder interni (ad esempio, lavoratori in outsourcing, le comunità locali), quelli con cui esistono relazioni consolidate (ad esempio, i business partner) e quelli dai quali l'organizzazione dipende per le proprie operazioni quotidiane (ad esempio, le autorità locali, i fornitori locali, i fornitori di infrastrutture locali)

- **Dependency:** Ovvero gli stakeholder che, direttamente o indirettamente, dipendono dalle attività e dall'operatività dell'organizzazione, sia in termini economici/finanziari (ad esempio, se l'organizzazione è l'unica fonte di impiego sul posto o il solo fornitore di beni di prima necessità), sia in termini di infrastrutture regionali o locali (ad esempio, scuole, ospedali). Fanno parte di questa categoria anche gli stakeholder che dipendono

dall'organizzazione in quanto, direttamente o indirettamente, essa è l'unica fonte di fornitura di beni che soddisfano bisogni primari (ad esempio, medicine, acqua, elettricità).

- **Representation:** Ovvero gli stakeholder che, attraverso la regolamentazione o per consuetudine e cultura possono legittimamente farsi portavoce di un'istanza (ad esempio, le ONG, particolari gruppi di interesse, compresi i "senza voce" - ovvero persone o cose incapaci di rappresentare loro stessi, come l'ambiente e le generazioni future - , rappresentanti sindacali, leader delle comunità locali).
- **Policy and strategic intent:** Ovvero gli stakeholder con cui l'organizzazione direttamente o indirettamente ha a che fare per via delle proprie politiche e scelte (ad esempio, i consumatori, le comunità locali, il management dei lavoratori in outsourcing e franchising), inclusi coloro che possono fornire indicazioni su tematiche e rischi emergenti (ad esempio, gli attivisti, le organizzazioni della società civile, il mondo accademico).

Stakeholder di progetto – griglia potere / interesse

A.07 CONTESTO E GESTIONE STAKEHOLDER

Le attività principali di gestione degli stakeholder sono influenzate dal livello di "potere" e di "interesse" di questi ultimi.

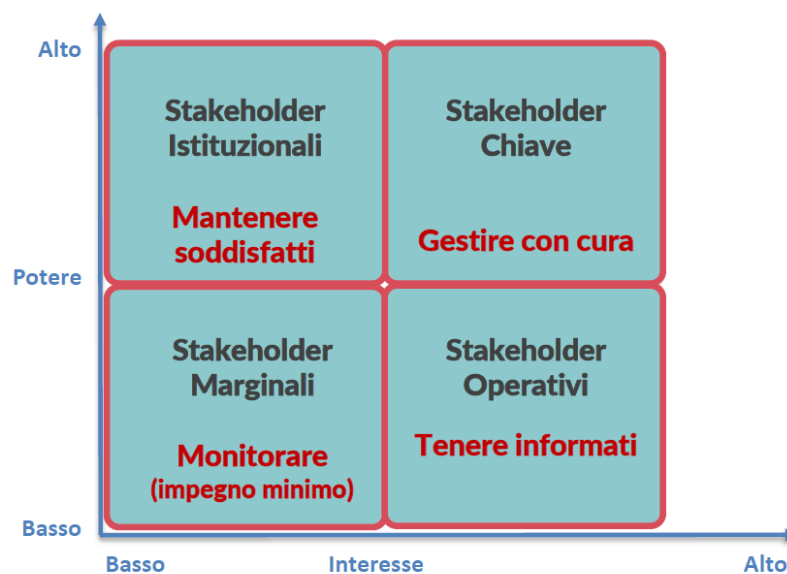


Figura 15 - Stakeholder di progetto - griglia potere / interesse

STAKEHOLDER	RAPPRESENTANZA NEGLI ORGANI ACCADEMICI	ISTITUZIONE DI PARTENARIATI, RETI E ACCORDI	EVENTI, INCONTRI E MANIFESTAZIONI	QUESTIONARI E RICHIESTE DI FEEDBACK	PORTALE ISTITUZIONALE D'ATENE0 E SITO "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"
STUDENTI / STUDENTESSE	X	X	X	X	X
PERSONALE DOCENTE E T.A.B.	X	X	X	X	X
MUR* / MEF	X	X	X	X	X
ANVUR* / CRUI* / CUN* / CODAU*		X	X	X	X
MINISTERO DELLA SALUTE		X	X	X	X
UE		X			X
ALTRI ORGANISMI INTERNAZ.		X			X
FORNITORI, IMPRESE		X	X	X	X
ASSOCIAZIONI, NETWORK		X	X	X	X
ALTRI ATENEI, PARTNER		X	X	X	X
MONDO NON-PROFIT		X	X	X	X
EX STUDENTI			X	X	X
FAMIGLIE			X		X
COLLETTIVITÀ TUTTA					X

Figura 16 - Coinvolgimento degli stakeholder

2.2 Ciclo della Performance

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

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

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

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

È possibile definire le dimensioni rilevanti per la performance organizzativa:

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

- Impatto, ovvero l'effetto generato dall'attività sui destinatari diretti (utenti) o indiretti.

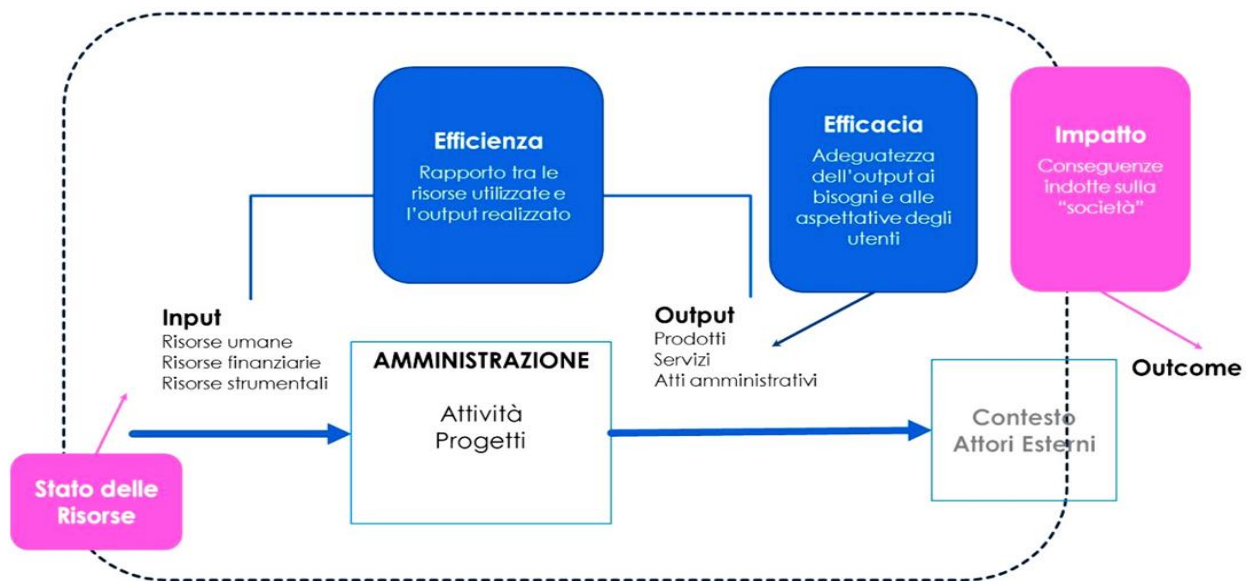


Figura 17 - Perimetro della performance organizzativa

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

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

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

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

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

Al terzo livello abbiamo il sistema di misurazione della Performance Individuale di tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario. Tale sistema quali/quantitativo è composto, da un lato dalla

selezione degli obiettivi di struttura cui tutti concorrono (misurazione quantitativa), dall'altro dalla valutazione dei comportamenti individuali declinati come azioni richieste al personale TAB al fine del raggiungimento degli obiettivi della struttura nella quale la risorsa opera (misurazione qualitativa).

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

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

2.2.1 Il modello di pianificazione della Performance PDCA

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

P = PLAN = pianificare prima di iniziare

D = DO = fare ciò che si è deciso

C = CHECK = misurare i risultati

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

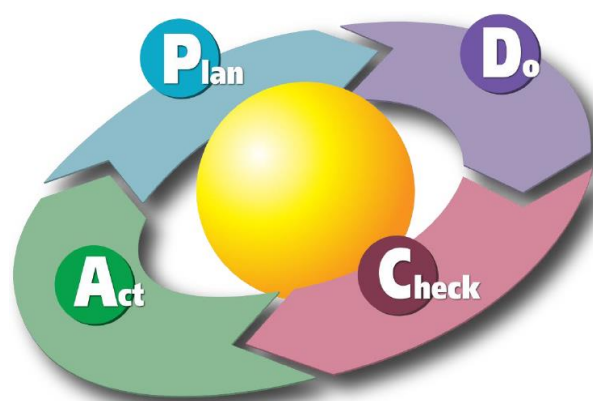


Figura 18 - Ciclo PDCA

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

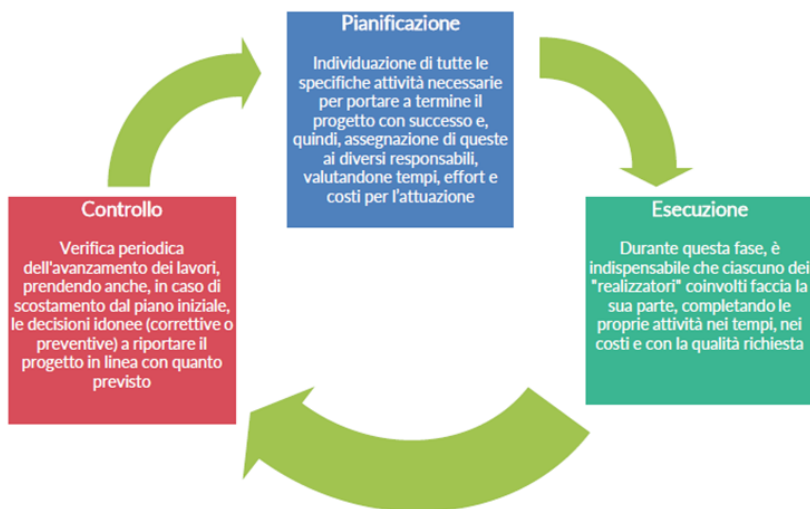


Figura 19 - Ciclo di Deming

La Pianificazione Strategica si colloca nella fase del Plan nella quale vengono pianificate le linee di sviluppo dell'Organizzazione. Il risultato della Pianificazione (*PLAN*) è rappresentato dal "Piano Strategico" nel quale vengono definite le linee di sviluppo delle aree strategiche e le linee operative per ciascuna area

individuata. È compito del vertice dell'Organizzazione dare avvio alla fase del *DO* (esecuzione), solleticando e favorendo la messa in opera di quanto definito nel Piano Strategico. In fase di applicazione del Piano, così come al termine di ogni anno, devono essere eseguiti i monitoraggi interni (*CHECK*) al fine di operare aggiustamenti in corso di esecuzione o miglioramenti per l'applicazione del modello di sviluppo dell'anno successivo.

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

2.2.2 Integrazione del ciclo PDCA nel Piano Strategico 2026 – 2028

Nel Piano Strategico 2026-2028, il ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) assume un ruolo centrale per garantire un miglioramento continuo e una gestione efficace delle strategie adottate. L'approccio strutturato del PDCA consente all'Ateneo di affrontare le sfide future in modo sistematico e proattivo.

PLAN (Pianificazione)

- **Definizione degli obiettivi strategici e operativi:** Basata su un'analisi approfondita del contesto interno ed esterno attraverso strumenti come l'analisi SWOT.

- **Allineamento con le iniziative globali e nazionali:** Integrazione degli obiettivi dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite e delle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).
- **Coinvolgimento degli stakeholder:** Consultazione di tutte le parti interessate per garantire la rilevanza e la sostenibilità delle azioni pianificate.
- **Elaborazione di piani d’azione dettagliati:** Con definizione di metriche e KPI specifici per il monitoraggio delle prestazioni.

DO (Esecuzione)

- **Implementazione delle azioni pianificate:** Mediante l’adozione di pratiche innovative, digitalizzazione dei processi e utilizzo efficace delle risorse disponibili.
- **Ottimizzazione delle risorse:** Allocazione efficiente di risorse umane e finanziarie per massimizzare l’impatto delle azioni strategiche.
- **Formazione e sviluppo delle competenze:** Aggiornamento continuo del personale per garantire l’adeguata implementazione delle strategie.
- **Monitoraggio in itinere:** Controllo dei progressi rispetto ai piani stabiliti per identificare eventuali aree di miglioramento.

CHECK (Verifica)

- **Valutazione delle performance:** Utilizzo di indicatori di performance chiave (KPI) per monitorare i progressi rispetto agli obiettivi prefissati.
- **Identificazione di scostamenti:** Analisi delle discrepanze tra i risultati attesi e quelli effettivi, con individuazione delle cause sottostanti.
- **Reportistica periodica:** Comunicazione dei risultati ai livelli direzionali e agli stakeholder per garantire trasparenza e accountability.
- **Feedback continuo:** Raccolta di input da parte di stakeholder e personale per ottimizzare le strategie in corso.

ACT (Azione correttiva)

- **Implementazione di azioni migliorative:** Sulla base delle valutazioni effettuate nella fase di verifica, adottando interventi correttivi mirati.
- **Promozione della cultura del miglioramento continuo:** Sensibilizzazione e formazione del personale su metodologie di problem-solving e innovazione.
- **Preparazione per il ciclo successivo:** Utilizzo delle lezioni apprese per la definizione di nuovi obiettivi e strategie future.
- **Adattamento alle nuove sfide:** Risposta proattiva ai cambiamenti del contesto interno ed esterno attraverso un approccio flessibile e resiliente.

2.2.3 Integrazione del Sistema di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione secondo il Modello AVA 3

Nel periodo 2026-2028, l'Ateneo intende proseguire l'implementazione di un sistema avanzato di programmazione, monitoraggio e valutazione in linea con il Modello AVA 3 (Autovalutazione, Valutazione e Accredimento) dell'ANVUR, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia e l'efficienza della governance, come già definito nel Piano Strategico 2025 – 2027.

Componenti chiave del sistema:

1. Pianificazione Strategica e Organizzazione del Sistema di Governo e AQ:

- Definizione delle politiche e strategie per la qualità della didattica, ricerca e terza missione.
- Attivazione di un sistema di assicurazione della qualità con monitoraggio continuo.

2. Gestione delle Risorse:

- Ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie allineate alla pianificazione strategica.
- Pianificazione sostenibile per il miglioramento continuo.

3. Assicurazione della Qualità:

- Progettazione, gestione e autovalutazione delle attività formative e scientifiche.
- Verifica esterna e accreditamento per garantire il rispetto degli standard qualitativi.

Strumenti di supporto:

- Requisiti AVA 3 con linee guida dettagliate.

- Indicatori chiave per il monitoraggio.
- Schede di valutazione per corsi di studio e dipartimenti.

L'integrazione di queste pratiche nel Piano Strategico 2025-2027 ha consentito all'Ateneo di migliorare la trasparenza, l'efficienza e l'efficacia delle proprie operazioni, contribuendo significativamente alla creazione di valore pubblico.

Differenziazione della Tipologia degli Indicatori

L'Ateneo adotterà una varietà di indicatori per assicurare un monitoraggio completo e preciso, differenziandoli nelle seguenti categorie:

➤ **Indicatori di Contesto:**

Forniscono una visione del panorama interno ed esterno, influenzando le decisioni strategiche e consentendo di valutare i fattori di influenza esterni e interni.

➤ **Indicatori di Processo:**

Misurano l'efficacia delle azioni intraprese e il loro grado di attuazione rispetto agli obiettivi prefissati, permettendo di individuare eventuali inefficienze nei processi.

➤ **Indicatori di Risultato:**

Valutano l'impatto delle strategie implementate in termini di miglioramento della qualità e raggiungimento degli obiettivi definiti, evidenziando l'efficacia delle azioni intraprese.

➤ **Indicatori di Outcome:**

Rappresentano l'effetto a lungo termine delle azioni strategiche sull'Ateneo e sugli stakeholder, evidenziando il valore generato per la comunità accademica e sociale.

➤ **Indicatori di Efficienza:**

Misurano la capacità dell'Ateneo di utilizzare le risorse in modo ottimale per massimizzare il rendimento e minimizzare gli sprechi.

➤ **Indicatori di Qualità Percepita:**

Valutano il grado di soddisfazione degli stakeholder rispetto ai servizi e alle attività erogate dall'Ateneo, raccogliendo feedback qualitativi e quantitativi.

2.2.4 La definizione degli obiettivi per l'Amministrazione di Ateneo

La definizione del complesso degli obiettivi di performance assegnati al personale tecnico amministrativo è definita coerentemente alla pianificazione strategica e al piano della programmazione triennale e agli ambiti oggetto di controllo e monitoraggio dal sistema [AVA](#) – [VQR](#).

La coerenza, anche ai livelli più bassi, è assicurata attraverso un meccanismo a cascata, grazie al quale i risultati conseguiti dalle strutture siano il frutto della cooperazione di tutte le risorse afferenti e che quindi abbiamo un evidente correlazione con i risultati e con la valutazione individuali, come descritto nel capitolo precedente. Le azioni previste dal “Piano per la Trasparenza e per la Prevenzione della Corruzione”, sono integrate nelle prerogative affidate al Direttore Generale nelle proprie linee di azione. L’Adesione al progetto Good Practice permette all’Ateneo di avere anche indicatori e termini di confronto nazionale, e in futuro di poterli inserire nel piano degli obiettivi operativi legati alla performance amministrativa.

2.2.5 Processo di definizione degli obiettivi

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

1. Analisi di contesto
2. Piano strategico integrato con programmazione triennale
3. Linee di indirizzo per il DG
4. Linee di indirizzo delegati e prorettori
5. Obiettivi Direttori di dipartimento
6. Politica distribuzione risorse basata su premialità
7. Obiettivi operativi Dirigenti
8. Azioni quadri intermedi
9. Valutazione Direttore Generale
10. Valutazione Dirigenti e Quadri
11. Valutazione personale tecnico amministrativo
12. Monitoraggio obiettivi dirigenti e piano performance e revisione del sistema
13. Azioni correttive – gestione del trade-off
14. Relazione sulla performance

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

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

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

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

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

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

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

Il sistema di valutazione è descritto nell'apposita [sezione 2.2.9](#) del presente piano.

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

Al fine di tracciare in maniera costante e permanente i diversi indicatori dei principali processi l'Ateneo nel 2016 ha avviato un “*Data Warehouse*” di Ateneo, in grado di mostrare, misurare, confrontare (*Benchmarking*) e prevedere l'andamento delle variabili degli indicatori legato ai principali processi dell'Ateneo e della struttura dell'organizzazione. Il “*Data Warehouse*” raccoglie, integra e riorganizza i dati provenienti dai diversi applicativi gestionali dell'Ateneo e da banche dati esterne fornendo un supporto coerente, puntuale e univoco a tutti gli strumenti di controllo e valutazione. Compatibilmente con le risorse a disposizione lo strumento dovrà consentire in prospettiva di istituire un sistema più organizzato e finalizzato di controllo di gestione.

2.2.6 La pianificazione strategica e la pianificazione operativa dell'Ateneo

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

La programmazione strategica è sottoposta a processi di revisione per l'allineamento costante delle strategie al contesto esterno/interno anche alla luce dei risultati intermedi raggiunti: il ciclo di pianificazione strategica prevede altresì un allineamento, oltre che con la programmazione economica e finanziaria anche con i programmi di trasparenza, integrità e del contrasto alla corruzione. Due sono i momenti principali di monitoraggio/verifica dei risultati e dunque di

revisione/allineamento strategico: tra marzo e maggio quando sono disponibili i risultati di bilancio relativi all'anno solare precedente e tra ottobre e dicembre quando sono disponibili i dati relativi ai risultati dell'anno accademico.

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

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

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

«La performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dell'amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto)⁵».

⁵ Linee Guida per il Piano della Performance, Ministeri, n. 1, giugno 2017 pag. 22, Dipartimento Funzione Pubblica.

Per l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata l'orizzonte strategico della performance organizzativa deriva dalla pianificazione d'Ateneo. Il collegamento con la strategia istituzionale assicura una declinazione operativa in linea con quanto stabilito dall'organo politico amministrativo dell'Ateneo, il Consiglio di Amministrazione. La strategia d'Ateneo è ripresa attraverso un processo di *cascading* degli obiettivi e viene declinata in obiettivi destinati ad evidenziare la performance delle diverse strutture organizzative. Nella fase di programmazione strategica è assicurato uno scambio sinergico di informazioni attraverso incontri a vari livelli, per garantire il contributo di tutti gli attori alla costruzione di obiettivi coerenti con il contesto e ampiamente condivisi.

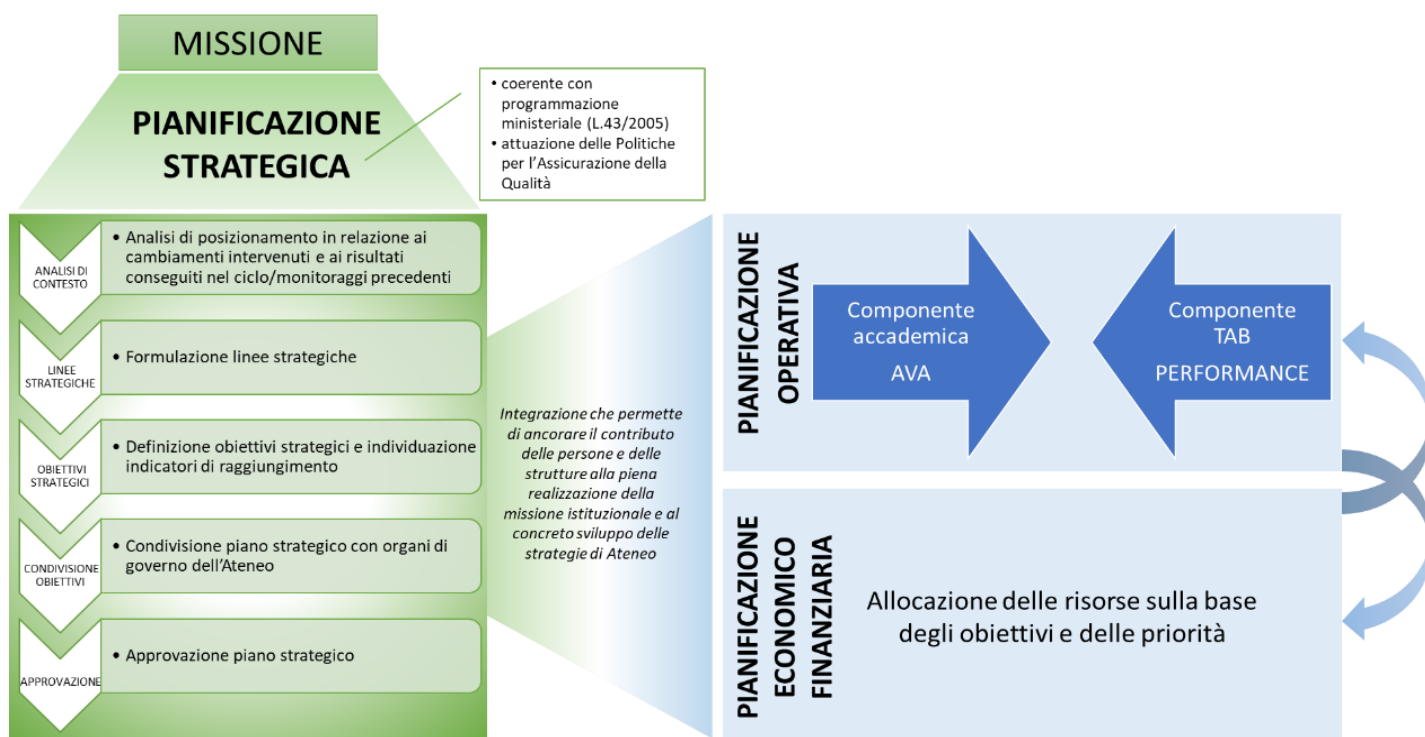


Figura 20 - Integrazione tra pianificazione strategica / economica / operativa

2.2.7 Le unità di analisi della performance organizzativa



Figura 21 - Unità di analisi della performance organizzativa

La performance organizzativa è articolata in:

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

Tipologia di struttura	Strutture al 31 dicembre 2025
Direzioni dell’Amministrazione Generale	<p>Direzione I - Didattica e servizi agli studenti</p> <p>Direzione II - Ricerca e terza missione</p> <p>Direzione III - Bilancio e programmazione finanziaria</p> <p>Direzione IV - Patrimonio e appalti</p> <p>Direzione V - Sistemi operativi di gestione</p> <p>Direzione VI - Gestione del Personale</p>

Tipologia di struttura	Strutture al 31 dicembre 2025
	Direzione VII - Gestione edilizia e manutenzione impianti
Dipartimenti	Dipartimento di Giurisprudenza Dipartimento di Management e Diritto Dipartimento di Economia e Finanze Dipartimento di Biomedicina e Protezione Dipartimento di Medicina dei Sistemi Dipartimento di Medicina Sperimentale Dipartimento di Chirurgia Dipartimento di Scienze Cliniche e Medicina Traslazionale Dipartimento di Ingegneria Civile e Informatica Dipartimento di Ingegneria Elettronica Dipartimento di Ingegneria Impresa Dipartimento di Ingegneria Industriale Dipartimento di Studi Letterari Filosofici e Storia dell'Arte Dipartimento di Storia Patrimonio Culturale Formazione E Società Dipartimento di Biologia Dipartimento di Fisica Dipartimento di Matematica Dipartimento di Scienze e Tecnologie Chimiche
Strutture di coordinamento didattico	Facoltà di Medicina e Chirurgia Facoltà di Economia Dipartimento di Giurisprudenza Macroarea di Scienze MM.FF.NN. Macroarea di Ingegneria

Tipologia di struttura	Strutture al 31 dicembre 2025
	Macroarea di Lettere e Filosofia
Centri autonomi	Comitato Esecutivo Per l'Attuazione delle Convenzioni di laurea sottoscritte dal Dipartimento di Giurisprudenza Centro di Biomedicina Spaziale Centro Congressi e Rappresentanza villa Mondragone Centro Interdipartimentale di studi internazionali sull'economia e lo sviluppo Centro di gestione della facoltà di medicina e chirurgia Centro Interdipartimentale per la ricerca e la formazione Centro per le tele-infrastrutture Centro autonomo della Scuola per la formazione a distanza Centro interuniversitario di ingegneria delle microonde per le applicazioni spaziali Centro interdipartimentale Nanoscienze nanotecnologie e strumentazione Sistema bibliotecario di Ateneo Centro di servizi interdipartimentale - Stazione per la tecnologia animale

Tabella 7 – Strutture dell'Ateneo

2.2.8 Obiettivi e indicatori della performance organizzativa

Le tipologie di obiettivi che vengono assegnati alle strutture sono:

- Obiettivi di struttura assegnati alle Direzioni e derivanti dal piano strategico dell'Ateneo;
- Obiettivi assegnati dal Direttore Generale ai dirigenti e derivati dalle sue linee di sviluppo;
- Obiettivi dei Dipartimenti e dei Centri autonomi di spesa derivanti dal piano strategico;
- Obiettivi per le strutture di coordinamento didattico (Facoltà e Macroaree) derivanti dal piano strategico;

- Eventuali progetti di discontinuità o di innovazione riguardanti un insieme di attività finalizzate a realizzare un programma di miglioramento di significativa rilevanza e di natura non ricorrente nel tempo.

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

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

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

2.2.9 Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

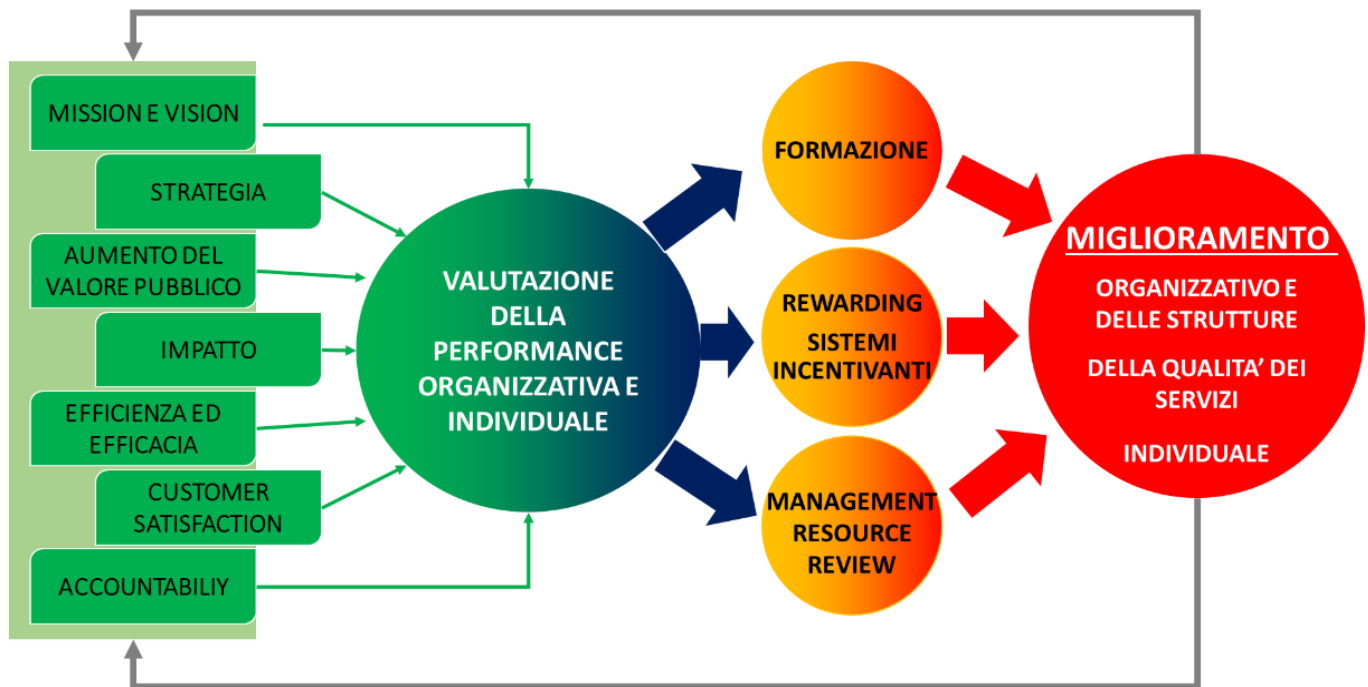


Figura 22 - SMVP Tor Vergata

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

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

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

- Un sistema informativo che supporti adeguatamente i processi di programmazione strategica e misurazione;
- Specifici percorsi formativi per valutati e valutatori, finalizzati alla diffusione del corretto utilizzo del sistema e della condivisione delle sue finalità;
- Una prima applicazione semplificata che consentirà fra l'altro una verifica di sostenibilità delle tempistiche e degli strumenti.

Il percorso annuale di rivisitazione e aggiornamento del Sistema prevede:

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

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

2.2.10 Il significato della valutazione per l’Università degli Studi di Roma Tor Vergata

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

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

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

a diffondere un condiviso significato della valutazione e un uso corretto degli strumenti che supportano il processo.

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

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

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

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

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

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

- a monte, i comportamenti siano allineati alle priorità strategiche e orientati al miglioramento continuo della qualità dei servizi;
- a valle, l'organizzazione possa utilizzare le informazioni che ne derivano per impostare i programmi di management resource review (supporto alla crescita dei talenti, definizione dei piani di successione, fabbisogni di competenze future...) e utilizzare gli strumenti incentivanti disponibili (*rewarding*) in modo equo e motivante; inoltre che le persone possano essere

supportate nel processo di miglioramento professionale da adeguati strumenti formativi, piani di attività, percorsi di accompagnamento allo sviluppo delle competenze e supporto ai meccanismi di apprendimento.

La parola chiave che ha determinato le scelte metodologiche di questo nuovo Sistema è "miglioramento": la valutazione organizzativa, in particolare, fornirà elementi utili per ottimizzare i processi e le attività e orientarli all'utente e alla soddisfazione dei suoi bisogni.

In quest'ottica saranno potenziati gli strumenti che coinvolgono utenti e stakeholder (studenti in primis) nel processo di valutazione dei servizi. A questo proposito va ricordato che il Sistema AVA e le rilevazioni richieste dall'ANVUR già offrono alcuni importanti indicatori in tal senso e quindi nel sistema si prevede il loro utilizzo nel processo di misurazione della performance. Altri indicatori saranno invece recuperati dal progetto Good Practice per permettere un *benchmark* con altri Atenei a vantaggio di una valutazione della performance non autoreferenziale.

Le performance individuali devono supportare la performance organizzativa istituzionale e di struttura e dunque è importante che Ateneo e personale traggano dal sistema di performance management individuale tutte le informazioni necessarie per capire quali sono gli aspetti deboli e da potenziare e possano quindi intervenire per migliorare e rafforzarsi nell'efficacia e nell'efficienza della gestione. Anche il percorso di valutazione individuale è stato rivisto e riscritto in maniera più organica, distinguendo la fase di valutazione vera e propria, che implica un'osservazione e un confronto costruttivo valutato-valutatore, da quella di utilizzo dei risultati della valutazione. Particolare attenzione è stata dedicata a fare in modo che la valutazione non sia esaurisca in un evento episodico, né un appesantimento, ma che possa essere un riferimento costante e un aiuto a migliorare la qualità del lavoro nell'Ateneo.

2.2.11 I soggetti del processo di misurazione e valutazione

Nel processo di misurazione e valutazione delle Università intervengono:

Il Rettore il quale per statuto esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell'Ateneo.

Egli individua, con la collaborazione degli altri organi d'Ateneo e coinvolgendo gli stakeholder più significativi:

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

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

Il Nucleo di valutazione a cui l'art. 2 c. 1 lett. r della [Legge n. 240/2010](#) attribuisce, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art. 14 del [D.lgs. n. 150/2009](#) s.m.i., esprime parere vincolante sull'aggiornamento annuale del sistema di misurazione e valutazione della performance; monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso; effettua il monitoraggio della performance: accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo; propone la valutazione del Direttore Generale; valida la relazione sulla performance; verifica l'effettiva adozione dei sistemi di coinvolgimento degli utenti finali.

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

Gli utenti interni ed esterni⁶ e più in generale gli stakeholder partecipano ai processi decisionali dell'Ateneo e quindi anche alla misurazione e valutazione della performance tramite i loro rappresentanti e/o tramite gli strumenti messi a disposizione dall'amministrazione.

⁶ L'art. 7 c. lett. c d.lgs. 150/2009 smi recita: *La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta: [...] dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis.*

2.2.12 La valutazione e misurazione della performance individuale

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

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

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

La valutazione del Direttrice Generale

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

La valutazione dei Dirigenti

La performance individuale dei dirigenti si compone di due dimensioni:

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

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

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

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

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

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

I Dirigenti sono valutati dal Direttrice Generale.

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

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

Tabella 8 - Performance Dirigenziale

La valutazione del personale TAB

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

- **Performance di risultato**, misurata attraverso il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di afferenza;
- **Performance comportamentale**, misurata attraverso indicatori di comportamento, al fine di valutare il “come” vengono svolte le attività.

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

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

La definizione dei criteri per l'attribuzione dei pesi sarà tema di confronto con le organizzazioni sindacali e sarà portata all'approvazione del Nucleo di valutazione in fase di aggiornamento del Sistema. Il range all'interno del quale verrà definito il peso delle dimensioni della performance individuale è descritto nella tabella seguente:

DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE PERSONALE TAB					
	Personale TAB con incarico di responsabilità		Personale TAB Senza incarico di responsabilità		
	EP	D	EP	D, C, B	CEL
Categoria Economica					
Risultato: grado di raggiungimento medio di tutti gli obiettivi assegnati alla struttura	75%	75%	75%	75%	100%
Comportamenti: punteggio della valutazione finale	25%	25%	25%	25%	

Tabella 9 - Performance personale TAB

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

Il personale TAB è valutato dal dirigente (per le strutture dell'Amministrazione Generale), dal direttore (per i Dipartimenti e i Centri autonomi) e dal coordinatore per le strutture di coordinamento didattico (Facoltà e Macroaree).

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

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

VALUTATI	VALUTATORI INTERMEDI	VALUTATORI
Personale TAB (senza incarico)	Capo ripartizione / capo divisione Personale con incarico di responsabilità presso i dipartimenti e i centri autonomi Altri valutatori intermedi individuati (es. resp. di laboratorio)	Dirigenti Direttori di Dipartimento Responsabili di Centri autonomi Coordinatori delle strutture didattiche Direttrice Generale (per gli uffici alle dirette dipendenze) Rettore (per gli uffici alle dirette dipendenze)
Capi Divisione		Dirigenti Direttrice Generale (per gli uffici alle dirette dipendenze) Rettore (per gli uffici alle dirette dipendenze)
Capi Ripartizione	Capi Divisione	Dirigenti Direttrice Generale (per gli uffici alle dirette dipendenze) Rettore (per gli uffici alle dirette dipendenze)
Personale con incarico di responsabilità presso i dipartimenti e i centri autonomi		Direttori di Dipartimento - Presidi di Facoltà o Coordinatori macro-aree - Direttori centri autonomi
Dirigenti		Direttrice Generale
Direttrice Generale	Su proposta del Nucleo di valutazione e del Rettore	Consiglio di Amministrazione

Tabella 10 - Descrizione ruoli nella valutazione

Casi particolari:

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

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

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

Le procedure di conciliazione

Vengono qui descritte per ogni categoria di valutato le procedure di conciliazione a garanzia dei valutati relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione ai sensi [dell'art. 7 c. 2-bis del d.lgs. n. 150/2009 s.m.i.](#)

Le procedure di conciliazione sono dirette a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.

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

Il personale TAB può rivolgersi a un apposito Comitato di Conciliazione e presentare eventuali osservazioni in merito alla valutazione finale ricevuta (parte comportamentale). Il Comitato di Conciliazione⁷ è composto da:

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

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

⁷ Nel caso si verificasse la coincidenza tra valutatore di un valutato che ha fatto istanza di conciliazione e il coordinatore del Nucleo di valutazione e/o del Presidente del Comitato Unico di Garanzia, questi ultimi sono sostituiti da altri componenti dei rispettivi organismi.

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

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

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

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

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

2.2.13 Fasi del processo di misurazione e valutazione dei soggetti coinvolti

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



Figura 23 - Ciclo di gestione della performance

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

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

Fase 1 – La programmazione

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

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

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

Fase 2 – La realizzazione e il monitoraggio

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

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

Inoltre, è prevista la valutazione intermedia dei comportamenti (selezionati come rilevanti a inizio ciclo) e l'eventuale piano di recovery per coloro che necessitano del supporto aggiuntivo per

migliorare la loro performance. In questa fase valutato e valutatore possono richiedere un colloquio di approfondimento sulla valutazione e sulle azioni di miglioramento: il colloquio, se si svolge, deve essere verbalizzato e sottoscritto da entrambi su apposite schede fornite dagli uffici.

In questa fase i coordinatori del processo sono la divisione Programmazione e Controllo e la divisione Sviluppo Organizzativo che rispettivamente per la parte di obiettivi e comportamenti si occupano di presidiare i passaggi operativi della raccolta dati e del monitoraggio.

Procedura di revisione degli obiettivi

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



Procedura di recovery

Poiché è interesse dell'Ateneo che le persone siano in grado di ottenere performance eccellenti e quindi di adottare comportamenti che contribuiscano fattivamente al raggiungimento di obiettivi, è prevista una particolare procedura di recovery per supportare coloro che in fase di valutazione intermedia evidenziano la necessità di un supporto specifico e personalizzato per il miglioramento. L'attivazione della procedura non è automatica, può essere richiesta da valutato e valutatore ma deve essere concordata da entrambi e dalla Divisione Sviluppo Organizzativo. Per attivare la procedura di recovery è obbligatorio che valutato e valutatore svolgano il colloquio di valutazione (che diversamente resta facoltativo). La Divisione Sviluppo Organizzativo può in casi particolari (ad esempio per progetti collettivi di ampliamento delle competenze) avviare la procedura d'ufficio: in tal caso il colloquio non è obbligatorio.

La procedura consiste con la presa in carico da parte della Divisione Sviluppo Organizzativo della persona che dunque viene sentita per pianificare le azioni di miglioramento. La Divisione può raccogliere informazioni utili a contestualizzare il piano anche consultando il valutatore e l'eventuale valutatore intermedio. Il piano concordato con la Divisione Sviluppo Organizzativo e il valutato, viene comunicato al valutatore. Prima della valutazione finale la Divisione Sviluppo Organizzativo restituisce al valutatore un feedback sul percorso seguito dal valutato. Il valutatore provvederà nei tempi previsti a eseguire la valutazione finale, considerando anche l'impegno profuso del valutato nel percorso di affiancamento ricevuto.



Fase 3 – Consuntivazione e valutazione finale

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

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

La misurazione prende avvio a partire dall'inizio dell'anno successivo e necessariamente è collegata ai dati economico finanziari. La Divisione Programmazione e Controllo avvia la raccolta delle evidenze di raggiungimento a seconda del tipo di obiettivo nei diversi data base o presso le strutture stesse e predispose attraverso apposite schede un documento di monitoraggio finale sul quale ai diversi livelli (Consiglio di Amministrazione, Rettore, Direttrice Generale) potranno esprimere le valutazioni finali.

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

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

Tabella riepilogativa delle fasi del ciclo della performance

FASE DI PIANIFICAZIONE					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
P1	Dalla pianificazione strategica alla performance	Individuazione delle principali finalità strategiche che saranno oggetto di misurazione e valutazione nel ciclo delle performance	CdA - Rettore Commissione per la valutazione e la performance dell'Ateneo Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Linee strategiche (da pianificazione strategica)	giugno - settembre
P2	Negoziazione obiettivi e progetti	La Direttrice Generale incontra i dirigenti e i direttori e si confronta su obiettivi, risorse, piani di attività.	DG / Direttori - Dirigenti Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Bozza Piano Integrato di Attività e Organizzazione	novembre-dicembre
	Individuazione comportamenti attesi per la valutazione individuale	Dal catalogo di comportamenti vengono selezionati gli N comportamenti indicatori che supportano la realizzazione degli obiettivi e sui quali verrà operata la valutazione comportamentale	DG / Direttori - Dirigenti Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo		

FASE DI PIANIFICAZIONE					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
P3	Verifica indicatori e target da parte del NdV	Il NdV verifica i requisiti di precisione, completezza, tempestività e misurabilità degli indicatori prima dell'approvazione definitiva del piano	NdV Supporto Divisione Supporto e Coordinamento delle attività delle strategie di qualità e valutazione	Piano Integrato di Attività e Organizzazione	gennaio
P4	Approvazione Piano Integrato di Attività e Organizzazione	Il CdA approva il Piano Integrato di Attività e Organizzazione	CdA	Piano Integrato di Attività e Organizzazione	entro il 31.01
P5	Comunicazione dei contenuti del piano integrato a tutti i livelli organizzativi	Comunicazione a tutti i livelli degli obiettivi assegnati alle strutture e dei comportamenti che saranno oggetto della valutazione comportamentale	Tutto l'Ateneo	Schede obiettivi per struttura - elenco comportamenti	febbraio

Tabella 11 - Tabella riepilogativa della fase di pianificazione del ciclo della performance

FASE DI REALIZZAZIONE E MONITORAGGIO					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
R1	Presa in carico e realizzazione degli obiettivi	Una volta comunicati sugli obiettivi e i comportamenti richiesti le persone lavorano per realizzarli	Tutto l'Ateneo	Schede obiettivi per struttura	febbraio-dicembre
R2	Relazione del NDV sul funzionamento del sistema	Relazione del NdV sul funzionamento del sistema (anno precedente)	NdV Supporto Divisione Supporto e Coordinamento delle attività delle strategie di qualità e valutazione	Relazione sul funzionamento del Sistema	aprile

FASE DI REALIZZAZIONE E MONITORAGGIO					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
R3_A	Avvio procedure di monitoraggio obiettivi	Raccolta delle evidenze e dei livelli di raggiungimento, elaborazione e comunicazione dei risultati ai diversi livelli	Tutto l'Ateneo Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Schede obiettivi per struttura	giugno-luglio
R3_B	Procedura di rivisitazione obiettivi (eventuale)	Richiesta motivata di cambio obiettivo/target Verifica del NdV Approvazione Cda Comunicazione strutture interessate			luglio-settembre
R4	Avvio procedure di monitoraggio comportamenti	Raccolta valutazioni presso valutatori intermedi	Tutte le strutture / valutatori intermedi, valutati Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti monitoraggio	giugno-luglio
		Monitoraggio/valutazione comportamenti	Tutte le strutture / valutatori, valutati Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti monitoraggio	
		Comunicazione ai valutati della valutazione - eventuale colloquio di feedback - eventuale avvio procedura di recovery	Tutte le strutture / valutati, valutatori Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti monitoraggio - schede di sintesi del colloquio di feedback - scheda programmi di miglioramento	

Tabella 12 - Tabella riepilogativa della fase di realizzazione e monitoraggio del ciclo della performance

FASE DI VALUTAZIONE E CONSUNTIVAZIONE FINALE					
FASI	DESCRIZIONE	AZIONI	ATTORI	DOCUMENTI	PERIODO
V1	Avvio procedure di valutazione finale risultati	Raccolta delle evidenze e dei livelli di raggiungimento - misurazione risultati	Tutte le strutture Supporto Divisione Programmazione e Controllo	Scheda di monitoraggio obiettivi e valutazione finale	gennaio-aprile
		Valutazione finale (contestualizzazione dei risultati misurati)	CdA, Rettore, DG	Scheda di monitoraggio obiettivi e valutazione finale	maggio
V2_A	Avvio procedure di valutazione finale comportamenti	Raccolta valutazioni presso valutatori intermedi	Tutte le strutture / valutatori intermedi, valutati Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti valutazione finale	gennaio-marzo
		Valutazione finale	Tutte le strutture / valutatori, valutati Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti valutazione finale	
		Comunicazione ai valutati della valutazione - eventuale colloquio di feedback - eventuale avvio procedura di conciliazione	Tutte le strutture / valutati, valutatori Supporto Divisione Sviluppo Organizzativo	Scheda comportamenti monitoraggio - schede di sintesi del colloquio di feedback - scheda programmi di miglioramento	
V2_B	Procedura conciliazione	(Personale TAB e dirigenti) Istanza al comitato di conciliazione Esame ed eventuali audizioni del comitato Parere al valutatore	Comitati di conciliazione / valutatori e valutati eventualmente coinvolti	Modulo istanza di conciliazione - parere del Comitato	entro marzo

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

Tabella 13 - Tabella riepilogativa della fase di valutazione e consuntivazione finale del ciclo della performance

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza⁸

2.3.1 Introduzione

La Sezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” è stata predisposta seguendo gli indirizzi forniti nel tempo dall’Autorità nazionale anticorruzione e tenendo in considerazione le indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2022, emanato con [delibera n. 7 del 17.1.2023](#), e nei successivi aggiornamenti, nonché nell’aggiornamento 2025 sebbene in fase consultiva.

Con il termine “corruzione” non si intende esclusivamente la commissione di reati di corruzione, ma si ci riferisce anche a situazioni di *malagestio* o “cattiva amministrazione”, in cui si ravvisi un malfunzionamento dell’azione amministrativa per favorire interessi privati a discapito del perseguimento dell’interesse pubblico e del principio di imparzialità dell’azione amministrativa.

Sicché, tale Sezione recepisce le indicazioni fornite dall’Autorità con particolare riferimento all’analisi del contesto e alla metodologia adottata per la gestione del rischio corruttivo.

Di fondamentale importanza è la mappatura dei processi, avviata nel 2022.

Inizialmente, si è proceduto con la mappatura dei processi delle cinque Direzioni di Ateneo e ne sono stati individuati n. 1394. Nel corso dell’anno 2023 il progetto è proseguito con il coinvolgimento degli Uffici posti alle dirette dipendenze del Rettore e della Direttrice Generale, identificando n. 160 processi. Infine, il progetto di mappatura dei processi è stato esteso alle attività di tutte le strutture periferiche dell’Ateneo (in totale n. 819 processi), completando così nel 2024 la mappatura dei processi dell’Università. In totale sono stati individuati n. 2.373 processi; ovviamente, si procederà con il loro costante aggiornamento in base ai mutamenti dell’assetto organizzativo.

2.3.2 Struttura di Governance e organizzazione

Gli organi di governo dell’Ateneo operano secondo il principio della collegialità delle scelte, favorendo il coinvolgimento di tutti i principali portatori di interessi. In particolare, gli organi centrali di cui al Titolo II dello Statuto sono:

Rettore	Il Rettore esercita funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività scientifiche e didattiche ed è responsabile del perseguimento delle finalità dell’Ateneo secondo criteri di qualità e nel rispetto dei principi di buon andamento, efficacia, efficienza, trasparenza e promozione del merito (art. 6 c. 1 dello Statuto).
----------------	---

⁸ L’intera sezione relativa ai Rischi Corruttivi e Trasparenza è stata elaborata dall’ufficio Trasparenza alle dirette dipendenze del RPCT

Senato Accademico	Il Senato Accademico esercita le competenze relative alla politica culturale dell'Ateneo, alla programmazione e all'indirizzo delle attività didattiche e scientifiche, al coordinamento delle strutture didattiche e scientifiche (art. 7 c. 1 dello Statuto).
Consiglio di Amministrazione	Il Consiglio di Amministrazione esercita le funzioni di indirizzo strategico e sovrintende alla gestione amministrativa, finanziaria e patrimoniale dell'ateneo (art. 8 c. 1 dello statuto).
Collegio dei Revisori dei Conti	Il Collegio dei revisori dei conti esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione; attesta la corrispondenza del bilancio consuntivo alle risultanze della gestione contabile e finanziaria; redige apposita relazione che accompagna la proposta di deliberazione del bilancio consuntivo; esprime parere sul bilancio di previsione annuale e sugli storni di bilancio. (art. 9 dello Statuto)
Nucleo di Valutazione	Il Nucleo di valutazione, ferma la garanzia della libertà dell'insegnamento e della ricerca, verifica l'andamento della gestione dell'Ateneo e il conseguimento degli obiettivi programmatici e ne riferisce al Consiglio di amministrazione. Presenta al Rettore e agli altri organi dell'Ateneo competenti relazioni periodiche sui risultati delle proprie verifiche. (art. 10 dello Statuto)
Direttrice Generale	La Direttrice Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, è responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo e svolge i compiti di cui all'art. 18 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 in quanto compatibili (art.11 c.1 dello Statuto)

Tabella 14 - Organi centrali definiti dallo Statuto

L'**Amministrazione centrale** dell'Ateneo risulta strutturata come segue:

1. Uffici di diretta collaborazione del Rettore;
2. Uffici alle dirette dipendenze del Direttore Generale;
3. Direzione I – Didattica e servizi agli studenti;
4. Direzione II – Ricerca e terza missione;
5. Direzione III – Contabilità, finanza e stipendi;
6. Direzione IV – Patrimonio e appalti;
7. Direzione V – Sistemi operativi di gestione;
8. Direzione VI - Gestione del personale;
9. Direzione VII - Gestione edilizia e manutenzione impianti.

Di seguito vengono descritte le **strutture periferiche**:

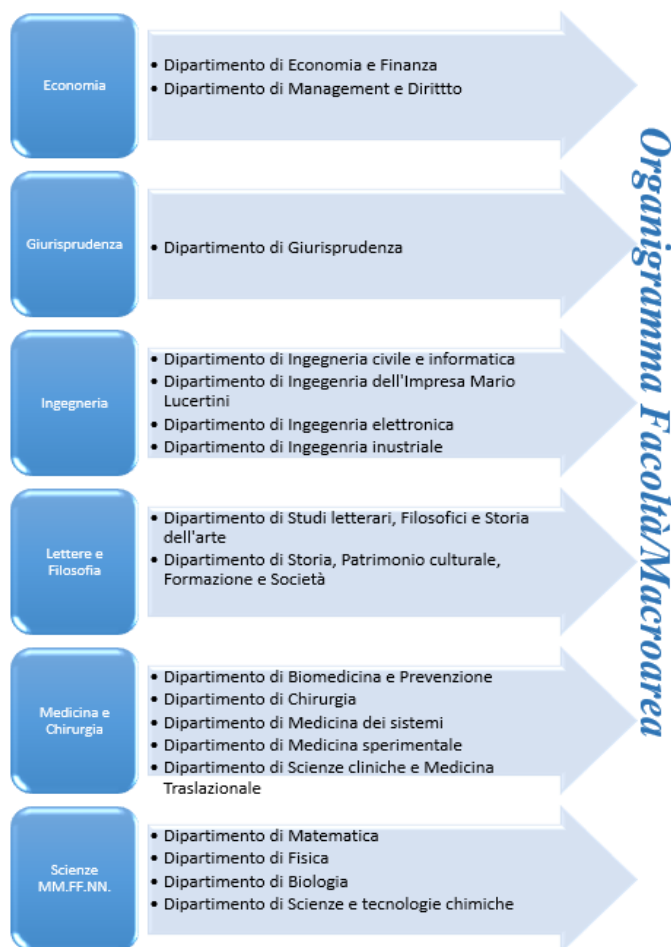


Tabella 15 - Organigramma Facoltà / Macroaree

2.3.3 Analisi del contesto in cui opera l'Ateneo.

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

L'analisi del contesto esterno è finalizzata a rilevare le caratteristiche dell'ambiente e del territorio nel quale l'Università opera e come queste possano favorire – anche solo potenzialmente - il verificarsi di fenomeni corruttivi all'interno dell'organizzazione. Il buon andamento dell'azione amministrativa e l'imparzialità della condotta dei soggetti che operano nell'Ateneo possono essere influenzati dallo specifico contesto territoriale, da aspetti e dinamiche di natura culturale, economico-sociale, nonché da elementi di natura criminologica. Al fine di prevedere specifiche azioni di contrasto a fenomeni eventualmente rilevanti e collegati al contesto ambientale, è stata svolta un'attività di acquisizione di dati, informazioni e statistiche forniti in documenti, relazioni e

report ufficiali prodotti da varie istituzioni, relativi a fenomeni di criminalità e corruzione, e successivamente un'attività di analisi sugli elementi che potrebbero avere un'incidenza, nella gestione interna dei processi, dei procedimenti e delle singole attività dell'Ateneo. In particolare, sono stati considerati i dati riferiti all'ambito nazionale, regionale e locale, enucleando in un momento successivo i settori che risultano essere colpiti da fenomeni di corruzione per individuarne l'impatto e determinare eventuali misure di intervento in chiave programmatica.

In relazione allo scenario nazionale è stato analizzato il "Rapporto sulla corruzione in Italia 2016-2019" dell'ANAC, che fornisce un quadro generale delle vicende corruttive in termini di dislocazione geografica, enti, settori e soggetti coinvolti. In merito, gli appalti pubblici rappresentano il settore in cui si verifica la maggior parte degli episodi di corruzione, seguito dalle procedure concorsuali. Tra le amministrazioni prevalentemente interessate da tali episodi vi sono, seppur in maniera meno incisiva rispetto ad altri enti e amministrazioni, anche le Università. Nello specifico, le figure maggiormente coinvolte in casi di corruzione sono le figure dirigenziali, i funzionari, i commissari di gara, i RUP. Anche i dati relativi all'ambito territoriale della Provincia e del Comune di Roma evidenziano l'esposizione della Capitale a fenomeni di natura criminale collegati alla corruzione. La complessità della questione criminale a Roma, in provincia e nel Lazio si declina in vari modi non solo con la parola mafie, ma soprattutto con le parole corruzione e sistemi corruttivi. I dati relativi al contrasto alla corruzione nel Lazio evidenziano che nel triennio 2019-2021 sono stati aperti 1537 procedimenti per corruzione. È stato analizzato, inoltre, il report del Dipartimento della pubblica sicurezza, Direzione centrale della Polizia criminale del Ministero dell'interno, pubblicato a maggio 2024. Il report valuta l'evoluzione del fenomeno corruttivo a livello nazionale, individuando le aree geografiche che ne risultano maggiormente interessate, e considera un arco temporale ampio, che va dal 2004 al 2023, per poi focalizzarsi sul triennio 2021-2023. Dal documento esaminato emerge che si è avuto un andamento oscillante dei reati di natura corruttiva, anche se, nell'ultimo triennio, si rileva una flessione per la concussione (art. 317 e 319 quater c.p.), i "reati corruttivi" (artt. 318, 319, 319 ter, 320, 321, 322 e 346 bis c.p.) e l'istigazione alla corruzione (art. 322 c.p.). In riferimento al delitto di peculato (artt. 314, 316 c.p.) è stato registrato un andamento tendenzialmente decrescente a partire dal 2012, fatta salva una recrudescenza nel 2019 ed un lieve incremento nel 2023. In particolare, considerando complessivamente i reati oggetto di analisi, è stato osservato che emerge una prevalente distribuzione del fenomeno nelle regioni centro-meridionali, con spiccata prevalenza di eventi in alcuni capoluoghi (Milano, Napoli, Palermo e Bari) e, soprattutto, nella città metropolitana di Roma Capitale. Considerando i dati citati, e ponendoli in relazione alla realtà dell'Ateneo, emerge una corrispondenza con gli ambiti individuati nella Legge n. 190/2012 come "aree a maggior rischio di corruzione" e che, in quanto tali, sono stati trattati con misure di

prevenzione a livello normativo. Si pensi alle norme relative alle procedure di gara, alle disposizioni relative al sistema di autorizzazioni per lo svolgimento di incarichi extraistituzionali ed alle norme finalizzate al contrasto di situazioni di conflitto di interessi. L'attuazione delle sopradette misure è descritta nel paragrafo relativo alle misure generali. In questa sede, possono essere ricordate sinteticamente le norme previste dal Codice etico e di comportamento che vietano, tra l'altro, l'accettazione di regali e disciplinano, nel caso, l'iter per la restituzione, quelle che prevedono l'onere di comunicare situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, rispetto all'attività svolta dal dipendente, e le disposizioni sull'astensione nei casi di conflitto, anche potenziale, di interessi.

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

L'analisi del contesto interno è svolta sotto un duplice profilo, quello relativo alla struttura organizzativa dell'Amministrazione e quello relativo alla mappatura dei processi organizzativi (profilo gestionale). La mappatura è, infatti, legata alle azioni di prevenzione della corruzione e della trasparenza, in quanto consente di valutare il livello di esposizione al rischio delle attività di un processo, con conseguente possibilità di individuare le misure specifiche di trattamento.

Le informazioni relative alla struttura organizzativa dell'Ateneo trovano descrizione nel precedente paragrafo "Struttura di *Governance* e Organizzazione".

2.3.4 La valutazione del rischio

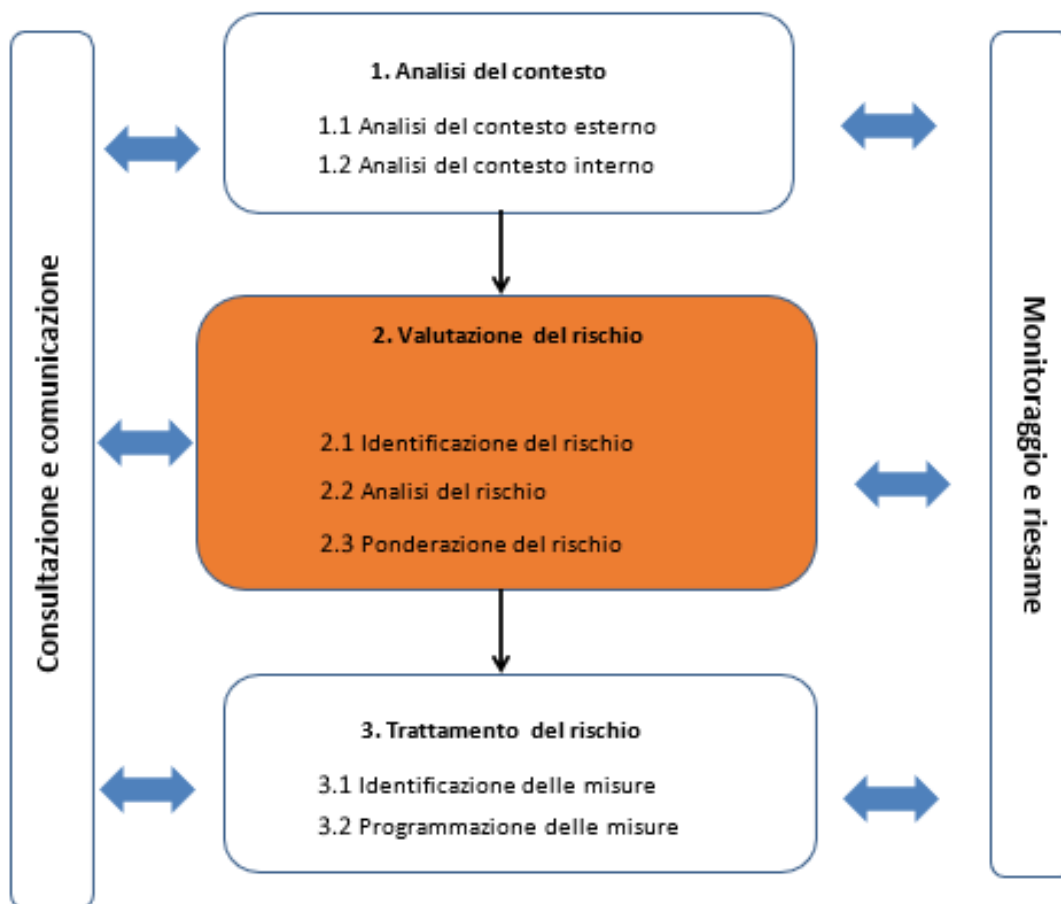


Figura 24 - Procedura per "Valutazione del Rischio"

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

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

Il concetto di processo è dunque più ampio di quello di procedimento amministrativo, inteso come serie coordinata di attività ed atti funzionali all'emanazione di un provvedimento. Più specificamente, un processo è un insieme organizzato di attività e di decisioni che utilizza risorse

per trasformare un input (es. proposte di budget delle strutture) in un output, seguendo specifiche metodologie (es. procedure, istruzioni ecc.) e rispettando i vincoli di sistema (es. norme, regolamenti ecc.).

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

1. gli eventi rischiosi emersi dall'analisi del contesto esterno e interno;
2. gli eventi rischiosi caratterizzanti il sistema universitario in generale, così come individuati nell'approfondimento sulle istituzioni universitarie contenuto [nell'Aggiornamento 2017 al PNA 2016](#);
3. gli eventi rischiosi specifici della propria organizzazione.

1. Identificazione dei rischi emersi dall'analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno generalmente evidenzia che i settori più esposti a fenomeni di *maladministration* sono quelli degli appalti e della selezione del personale.

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

2. Identificazione dei rischi del sistema universitario

Nel comparto universitario, rischi di tipo corruttivo possono essere rilevati, in particolare, nelle seguenti aree di rischio, individuate dall'ANAC nell'approfondimento sulle istituzioni universitarie all'interno dell'[Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione 2016](#):

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

3. Identificazione dei rischi specifici dell'Ateneo

Per quanto riguarda l'analisi e la valutazione dei rischi corruzione specifici dell'Ateneo, il punto di partenza è costituito dalla mappatura dei processi dell'organizzazione.

Obiettivo della mappatura è tracciare tutte le attività (anche quelle esternalizzate), in particolare quelle a rischio. Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali.

Inizialmente, si è proceduto con la mappatura dei processi delle cinque Direzioni di Ateneo e ne sono stati individuati n. 1394. Nel corso dell'anno 2023 il progetto è proseguito con il coinvolgimento degli Uffici posti alle dirette dipendenze del Rettore e della Direttrice Generale, identificando n. 160 processi. Infine, il progetto di mappatura dei processi è stato esteso alle attività di tutte le strutture periferiche dell'Ateneo (in totale n. 819 processi), completando così nel 2024 la mappatura dei processi dell'Università. In totale sono stati individuati n. 2.373 processi; ovviamente, si procederà con il loro costante aggiornamento in base ai mutamenti dell'assetto organizzativo.

In prima battuta sono stati individuati tutti i processi attivi presso gli Uffici amministrativi e, successivamente, è stato valutato il grado di esposizione al rischio corruttivo. Per i processi ad alto rischio corruttivo sono state programmate delle misure ad hoc di gestione del rischio corruttivo. (Revisione di testi regolamentari, rotazione del personale, aumento dei corsi di formazione, aumento dei controlli interni, maggiore distribuzione delle competenze, aumento del personale).

2.3.5 Trattamento del rischio

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

L'identificazione della misura di prevenzione deve essere considerata come una conseguenza logica dell'adeguata comprensione dei fattori abilitanti l'evento rischioso. Se l'analisi del rischio ha evidenziato che il fattore abilitante di un evento rischioso in un dato processo è connesso alla carenza dei controlli, la misura di prevenzione dovrà incidere su tale aspetto e potrà essere, ad esempio, l'attivazione di una nuova procedura di controllo o il rafforzamento di quelle già presenti.

2.3.6 Monitoraggio e riesame

Il processo di gestione dei rischi si completa con un monitoraggio e un riesame a cadenza regolare, per verificare che rimangano valide le ipotesi su cui la valutazione è basata. Monitoraggio e riesame sono, inoltre, necessari per verificare che i risultati ottenuti siano quelli attesi, che i risultati della valutazione siano in linea con le esperienze effettive, che le tecniche di valutazione siano applicate in modo appropriato e che i trattamenti adottati siano efficaci. Anche monitoraggio e riesame

vanno rendicontati.

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

In ogni caso, per poter realizzare un modello di gestione del rischio corruttivo diffuso nell'organizzazione, i responsabili degli uffici e i dipendenti tutti, quando richiesto e nelle modalità specificate, hanno il dovere di fornire il supporto necessario al RPCT.

2.3.7 Consultazione e comunicazione

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

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

2.3.8 Misure di Prevenzione della corruzione

Rotazione del personale

✓ **“Rotazione Ordinaria”**

La rotazione c.d. “ordinaria” del personale all'interno delle pubbliche amministrazioni, nelle aree a più elevato rischio di corruzione, è una delle misure organizzative generali che le Amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione. È stata introdotta dall'[art. 1, co. 5, lett. b\) della l. 190/2012](#) con il fine di limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.

La *ratio* alla base della norma è quella di evitare che un soggetto sfrutti una posizione di potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio illecito.

Nel 2016 era stata disposta la rotazione dei Dirigenti (n. 4 unità) d'Ateneo. *Medio tempore* n. 2 unità sono state collocate in quiescenza; sicché nel 2024 è stato nominato il nuovo dirigente della Dir. III “Contabilità, finanza e stipendi”, nel 2025 è stato nominato il Dirigente della Dir. VI “Gestione del Personale” ed è stata disposta la rotazione del Dirigente della Dir. V “Sistemi operativi di gestione” che ha assunto la gestione della Dir. VII “Gestione edilizia e manutenzione impianti”.

Inoltre, nel mese di ottobre 2025 l'Università è stata interessata da un processo di riorganizzazione che ha riguardato anche il personale non dirigenziale.

✓ **“Rotazione straordinaria “**

L'ANAC, con [delibera n. 215/2019](#), ha approvato le “Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'[art. 16, comma 1, lettera l-quater, del D.Lgs. n. 165 del 2001](#)”.

Dalla disposizione si desume l'obbligo per l'amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta di una misura di natura non sanzionatoria dal carattere eventuale e cautelare, tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo per tutelare l'imparzialità dell'amministrazione.

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

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

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

Codice Etico e di Comportamento.

L'obbligo per le pubbliche amministrazioni, ivi comprese le università, di dotarsi di un proprio Codice di comportamento è stato introdotto dall'art. 54, c. 5, del [D.Lgs. n. 165/2001](#), a mente del quale ciascuna pubblica amministrazione, con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione, definisce un proprio Codice di comportamento dei dipendenti che deve integrare e specificare i contenuti e le direttive del Codice di comportamento nazionale dei dipendenti pubblici, adottato con [D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62](#).

L'art. 2, c. 4 della [Legge 30 dicembre 2010, n. 240](#) pone, altresì, l'obbligo per le università di adottare “un codice etico della comunità universitaria formata dal personale docente e ricercatore, dal personale tecnico-amministrativo e dagli studenti dell'ateneo. [...]”.

Al riguardo, l'Autorità Nazionale Anticorruzione, con specifico riferimento alle istituzioni universitarie, ha rilevato sovente la presenza di problemi di coordinamento tra il Codice di comportamento e il Codice etico, rendendone poco agevole la corretta applicazione. Sicché, con le delibere n. [1208 del 22 novembre 2017](#) e [n. 177 del 19 febbraio 2020](#), l'ANAC ha invitato le università ad “adottare un documento unico che coniughi le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento”.

Parimenti, con [Atto di indirizzo prot. n. 39 del 14/05/2018](#), il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, ravvisando “una duplicazione di disposizioni e norme aventi contenuto simile, sul presupposto che il codice di comportamento sia rivolto al solo personale non docente”, ha invitato le università ad adottare un unico testo che contenga e armonizzi le previsioni contenute nei due Codici in parola.

Di talché, al fine di dar seguito alle indicazioni fornite dall'Autorità e dal M.I.U.R., la Dott.ssa Silvia Quattrocioche - in qualità di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza d'Ateneo - ha coordinato il lavoro di redazione del Codice etico e di comportamento.

Dopo un lungo iter procedimentale, finalizzato a garantire la massima partecipazione della Comunità accademica, con [D.R. n. 3678/2022 del 20.12.2022](#) il Codice etico e di comportamento è stato emanato ed ha sostituito sia il Codice etico d'Ateneo emanato con D.R. n. 2895 del 4.10.2012, sia il Codice di comportamento emanato con D.R. n. 1761 del 30.7.2014.

Anche nel corso del 2025 sono stati erogati corsi di formazione nell'ambito dei quali sono stati illustrati i contenuti del Codice in parola.

Conflitto di interessi

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

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

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

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

L'Amministrazione, a titolo esemplificativo e non esaustivo, ha messo in atto diverse attività per la verifica dell'accertamento dell'assenza di conflitti di interesse:

- predisposizione di appositi moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi da utilizzare in diverse procedure (ad es. i componenti delle commissioni di concorso per il reclutamento del personale);
- obbligo di rilascio della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte del diretto interessato (dipendente o consulente) prima del conferimento dell'incarico;
- aggiornamento periodico della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte degli organi di vertice di Ateneo. Il RPCT ne verifica la pubblicazione sul sito "Amministrazione trasparente";
- obbligo per il dipendente di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, prima del conferimento dell'incarico;
- obbligo per il dipendente di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto di interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;

- prevenire e risolvere in modo efficace ogni ipotesi di conflitto di interessi nello svolgimento delle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni, in modo da evitare qualsiasi distorsione della concorrenza e garantire la parità di trattamento di tutti gli operatori economici.

L'Università, al fine di evitare ogni forma di CdI, nonché per garantire il rispetto delle norme che tutelano la concorrenza, sta predisponendo i relativi Albi per l'affidamento delle attività di difesa in giudizio dell'Ateneo (art. 13 del Codice dei contratti pubblici - [D.Lgs. n. 36/2023](#)) e di progettazione delle opere pubbliche (artt. 41 e ss. del Codice dei contratti pubblici). Per quanto riguarda l'Albo di Professionisti Avvocati Esterni, finalizzato al conferimento di incarichi per la rappresentanza e la difesa in giudizio dell'Ateneo, va precisato che esso è redatto nel pieno rispetto della normativa vigente in materia e, nello specifico, del [D.M. n. 55/2014](#) (Regolamento recante la determinazione dei parametri per la liquidazione dei compensi per la professione forense, ai sensi dell'articolo 13, comma 6, della [legge 31 dicembre 2012, n. 247](#)), dell'art. 4 del [D.Lgs. n. 50/2016](#) e delle Linee Guida dell'Anac n. 12 ([delibera n. 907 del 24.10.2018](#)).

Disciplina delle inconfiribilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali

✓ **Inconfiribilità**

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

✓ **Incompatibilità**

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

Prima del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dai capi III e IV del Decreto Legislativo [n. 39/2013](#) “Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di

incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della [legge n. 190/2012](#)”, gli uffici competenti verificano la sussistenza di eventuali condizioni ostative in capo ai dipendenti e/o soggetti cui l’organo di indirizzo politico intende conferire incarico. Le condizioni ostative sono quelle previste nei suddetti capi del [D.Lgs. n. 39/2013](#), salva la valutazione di ulteriori situazioni di conflitto di interesse o cause impeditive.

Nel corso dello svolgimento dell'incarico, l'interessato deve presentare annualmente una dichiarazione sulla insussistenza di incompatibilità e di inconferibilità. Se dall’esito della verifica risulta la sussistenza di una o più condizioni ostative, l’amministrazione revoca l’incarico e provvede a conferire l’incarico ad altro soggetto.

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

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

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

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

Ogni violazione dell’art. 35-bis del [D.Lgs. n. 165/2001](#) deve essere comunicato al RPCT.

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

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

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

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

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

Gli incarichi extraistituzionali

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

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

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

Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (c.d. pantouflage)

L'art. 1, c. 42, lett. l), della [L. 190/2012](#) ha inserito all'art. 53 del [D.Lgs. n. 165/2001](#) il c. 16-ter che

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

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

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

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

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

Il Patto di Integrità (PI)

Il Consiglio d'Amministrazione d'Ateneo (adunanza del 24/10/2017), in attuazione dell'art. 1, c. 17 della [L. 190/2012](#), ha deliberato il cd. "[Patto di Integrità tra l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata e gli operatori economici partecipanti alle procedure di affidamento di contratti pubblici indette dall'Ateneo](#)". Il Patto viene richiamato dal contratto di affidamento quale allegato allo stesso onde formarne parte integrante, al fine di garantire una leale concorrenza e pari opportunità di successo a tutti i partecipanti, nonché garantire una corretta e trasparente esecuzione del

procedimento di selezione e affidamento. L'accettazione del Patto di Integrità è presupposto necessario e condizionante la partecipazione delle imprese alla specifica gara, finalizzate ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente, sia sotto il profilo temporale - nel senso che gli impegni assunti dalle imprese rilevano sin dalla fase precedente alla stipula del contratto di appalto - che sotto il profilo del contenuto - nel senso che si richiede all'impresa di impegnarsi, non tanto e non solo alla corretta esecuzione del contratto di appalto, ma soprattutto ad un comportamento leale, corretto e trasparente, sottraendosi a qualsiasi tentativo di corruzione o condizionamento dell'aggiudicazione del contratto.

L'aggiudicatario assume l'obbligo di pretenderne il rispetto anche dai propri subcontraenti, attraverso l'inserimento di apposite clausole nei relativi contratti. Il patto di Integrità ha la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa (ex art. 97 Cost.) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici.

Disciplina delle incompatibilità per i componenti delle commissioni di concorso

L'Ateneo prevede l'obbligo per i potenziali componenti delle commissioni esaminatrici dei concorsi pubblici, di rilasciare, prima della nomina, la dichiarazione di insussistenza delle cause ostative previste dall'art. 9, comma 2, del [DPR 487/94](#) secondo il quale non possono essere nominati " i componenti dell'organo di direzione politica dell'amministrazione interessata, coloro che ricoprono cariche politiche o che siano rappresentanti sindacali o designati dalle confederazioni ed organizzazioni sindacali o dalle associazioni professionali".

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

Whistleblowing

Il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 ha recepito in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione (cd. whistleblowing).

Dallo studio della normativa in esame è emerso che la stessa introduce rilevanti novità per le pubbliche amministrazioni, oltre che per i soggetti privati, in materia di *whistleblowing*, al fine di consentire un miglioramento delle misure di contrasto e prevenzione della corruzione e della

cattiva amministrazione. In particolare, il legislatore si è proposto di rafforzare le garanzie di protezione dei soggetti che si espongono con segnalazioni e denunce relative a comportamenti, atti od omissioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica. Tale protezione, sia in termini di tutela della riservatezza ma anche in caso di ritorsioni, è estesa anche a soggetti diversi da chi segnala, come il facilitatore o le persone menzionate nella segnalazione.

Le principali novità contenute nella nuova disciplina sono:

- l'ampliamento del novero dei soggetti, persone fisiche, che possono essere protetti per le segnalazioni, denunce o divulgazioni pubbliche;
- l'espansione dell'ambito oggettivo, cioè di ciò che è considerato violazione rilevante ai fini della protezione nonché distinzione tra ciò che è oggetto di protezione e ciò che non lo è;
- la disciplina di tre canali di segnalazione e delle condizioni per accedervi: interno (negli enti con persona o ufficio dedicato oppure tramite un soggetto esterno con competenze specifiche), esterno (gestito da ANAC) nonché il canale della divulgazione pubblica (tramite stampa o social media);
- l'indicazione di diverse modalità di presentazione delle segnalazioni, in forma scritta o orale;
- la disciplina dettagliata degli obblighi di riservatezza e del trattamento dei dati personali ricevuti, gestiti e comunicati da terzi o a terzi.

La nuova disciplina è entrata in vigore il 15 luglio 2023, con la conseguente esigenza di provvedere all'istituzione del canale interno di segnalazione gestito dall'Università di Tor Vergata per il tramite del RPCT. In ossequio al D. lgs. 24/2023, l'Ateneo ha istituito il canale interno di segnalazione di cui al seguente link: https://amministrazionetrasparente.uniroma2.it/?page_id=3386 al fine di garantire la tutela delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica, di cui sono venute a conoscenza nel contesto lavorativo di riferimento.

Al riguardo, l'Università procederà nel corso del 2026 con la redazione di un regolamento *ad hoc* che recepirà altresì le indicazioni fornite dall'Anac con la delibera n. 478, approvata dal Consiglio del 26 novembre 2025; seguiranno percorsi formativi dedicati al personale d'Ateneo.

Formazione

Tra le misure obbligatorie di prevenzione della corruzione, la normativa contempla l'adozione, da parte di ciascuna amministrazione, di apposite iniziative formative sui temi dell'etica e della

legalità, di livello generale per tutti i dipendenti, e di livello specifico per il RPCT, i Referenti per la corruzione, ed il personale addetto alle attività esposte a maggior rischio. In attuazione della predetta normativa, l'Ateneo ha attuato dei percorsi formativi in favore del personale dipendente.

Nel 2025 il numero totale di ore di formazione è pari a 7.168 (divisi in questo modo - formazione esterna n di h totali 4.876 – formazione interna 2.292); il numero di unità di personale che ha svolto formazione è pari a 571.

Più segnatamente, il Prof. Vittorio Capuzza ha svolto i seguenti corsi in materia di trasparenza e anticorruzione:

- Approfondimenti Appalti Pubblici, svolto il 14 luglio 2025 n. 1,5 h di formazione, presenti n. 45 unità di personale;
- Appalti pubblici: casi pratici, svolto il 20 ottobre 2025 n. 3 h di formazione presenti n. 21 unità di personale;
- Appalti pubblici: casi pratici, svolto il 27 ottobre 2025 n. 3 h di formazione presenti n. 14 unità di personale;
- Appalti pubblici: casi pratici, svolto il 3 Dicembre 2025 n. 2 h di formazione presenti n. 12 unità di personale.

Contratti pubblici

Nel corso degli anni, ANAC ha dedicato particolare attenzione al settore dei contratti pubblici che, come confermato con il PNA 2025, rientra nelle aree a maggior rischio corruttivo che l'amministrazione è tenuta a presidiare con apposite misure (art. 1, co. 16, legge 6 novembre 2012, n. 190). Tali misure dovranno, necessariamente, tenere conto del processo di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti introdotta dal nuovo Codice di cui al D.lgs. n. 36/2023. L'attuale sistema di gestione delle procedure di affidamento prevede infatti che l'adozione degli atti afferenti ad ogni singolo contratto sia implementata direttamente tramite le Piattaforme di approvvigionamento digitale (PAD) nel sistema della Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) in tutte le fasi, a partire dalla programmazione fino all'esecuzione. L'Ateneo ha, pertanto, provveduto sin da subito al recepimento delle prescrizioni rese dal legislatore e ribadite da ANAC, garantendo la digitalizzazione dei processi che attengono all'intero ciclo di vita dei contratti che, a partire dal 1° gennaio 2024, ha, come cardine principale la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP). La BDNCP, ai sensi dell'articolo 28 del Codice, garantisce l'assolvimento degli obblighi di

trasparenza e pubblicità legale degli affidamenti dei contratti pubblici, in tutte le relative fasi. È possibile tracciare l'intero ciclo vita dei contratti pubblici (di qualunque importo, sia nei settori ordinari che nei settori speciali) nelle fasi di programmazione, progettazione, pubblicazione, affidamento ed esecuzione attraverso le Piattaforme di Approvvigionamento Digitale (PAD). In tal modo, l'Ateneo, alla stregua delle altre amministrazioni, monitora le attività e i procedimenti amministrativi connessi al ciclo di vita dei contratti pubblici, assolvendo agli obblighi in materia di pubblicità legale degli atti, agli obblighi di comunicazione nei confronti dell'ANAC concernenti le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, agli obblighi in materia di trasparenza di cui al decreto legislativo n. 33/2013. In proposito l'Ateneo ha adeguato la Sezione "Bandi di gara e contratti" alla suddetta normativa, garantendo la digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici e in ossequio al principio del *once-only*.

Particolare attenzione va riservata alle possibili ipotesi di conflitto di interessi nell'ambito dei contratti pubblici. L'Ateneo, infatti, è chiamato a prevedere misure idonee a prevenire i potenziali conflitti di interesse che si possono configurare nei casi in cui il personale che interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione possa influenzare il risultato di tale procedura in virtù di un interesse finanziario, economico o altro interesse personale, diretto o indiretto, percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza. Al riguardo, l'Autorità ha fornito alle amministrazioni chiarimenti sull'ambito applicativo della fattispecie (soggettivo e oggettivo), sulla dichiarazione relativa all'insussistenza di conflitti di interessi (anche in relazione alla specifica procedura di aggiudicazione) e raccomandano l'utilizzo di un modello di dichiarazione in cui siano evidenziate le possibili circostanze rilevanti (attività professionale e lavorativa pregressa, interessi finanziari, rapporti e relazioni personali, altro). Conseguentemente, nel recepire le indicazioni fornite da ANAC e al fine di contrastare l'insorgere di fenomeni corruttivi nel settore dei contratti pubblici, l'Ateneo intende attuare le seguenti tipologie di misure di prevenzione della corruzione:

- misure di trasparenza: tracciabilità informatica degli atti, aggiornamento degli elenchi degli operatori economici da invitare nelle procedure negoziate, puntuale esplicitazione nelle determinazioni a contrarre delle motivazioni della procedura di affidamento;
- misure di controllo: verifiche interne, monitoraggio dei tempi procedurali, con particolare riferimento agli appalti finanziati con i fondi del PNRR, ricorso a strumenti informatici che consentano il monitoraggio e la tracciabilità degli affidamenti diretti fuori MePA per appalti di lavori, servizi e forniture;

- misure di rotazione e di formazione: indirizzate ai RUP, ove possibile, e al personale a vario titolo preposto ad effettuare le attività di verifica e controllo degli appalti.

Responsabile dell'Anagrafe per la stazione appaltante (RASA)

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'[Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti \(AUSA\)](#), ogni stazione appaltante è tenuta ad individuare il soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPC. L'individuazione del RASA è intesa dal PNA come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione. In ottemperanza a tali disposizioni, l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha proceduto alla nomina del Responsabile.

Il Responsabile per la transizione al digitale (RTD)

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

Per l'Università di Tor Vergata il RTD è l'Ing. Domenico Genovese,

2.3.9 Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

Struttura del sito "Amministrazione trasparente"

L'Ateneo ha proceduto, anche nel 2023, al consueto puntuale aggiornamento delle pagine (macrofamiglie di primo e secondo livello) del sito "Amministrazione trasparente" - già strutturata in conformità alla citata [delibera ANAC n. 1310/2016](#) - mediante i dati, le informazioni e i documenti acquisiti presso le strutture dell'Istituto detentrici degli stessi.

La completezza dei dati pubblicati sul sito viene annualmente verificata dal Nucleo di Valutazione d’Ateneo.

All’esito della verifica, il NdV ha riconosciuto anche per il 2025 il puntuale assolvimento degli obblighi di pubblicazione, come può rilevarsi dalla apposita attestazione pubblicata su "Amministrazione trasparente", macrofamiglia "Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe".

Accesso documentale, civico e generalizzato

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

- **documentale**, ai sensi della [Legge n. 241/1990](#);
- **civico**, previsto dall’art. 5, c. 1, del [D.Lgs. n. 33/2013](#), consente a "chiunque" di chiedere "documenti, informazioni o dati" oggetto di pubblicazione obbligatoria, che l’Amministrazione abbia omesso di pubblicare;
- **generalizzato**, previsto dall’[art. 5, c. 2, del D.Lgs. n. 33/2013](#), come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, attribuisce a "chiunque" il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione".

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

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

Nel 2025 sono pervenute n. 104 istanze di accesso documentale, n. 2 civico semplice e n. 14 istanze di accesso civico generalizzato.

Cronoprogramma

Obiettivo strategico	Strutture competente	Tempistica	Azione
Formazione	RPCT	Corsi da erogare durante il 2025	Corsi - argomenti: - Codice di comportamento - Contratti pubblici - Accesso civico - Fondamenti di diritto amministrativo - La legge n. 241/90 e le recenti modifiche - Pantouflage
Monitoraggio	RPCT	Tutto l’anno	Sito Amministrazione trasparente
Monitoraggio	Dirigenti	Fine anno	Relazione attività Direzioni

Obiettivo strategico	Strutture competente	Tempistica	Azione
Whistleblowing	RPCT	Tutto l'anno	<ul style="list-style-type: none"> - Predisposizione Regolamento - Formazione al personale
Obblighi di astensione in caso di conflitto d'interesse (controlli)	Tutte le strutture	Tutto l'anno	Relazione al RPCT che evidenzi le eventuali situazioni di conflitto e le relative soluzioni da concordare con il RPCT.
Incompatibilità e/o inconfiribilità (controlli)	Tutte le strutture	Tutto l'anno	Segnalazioni di incompatibilità e/o inconfiribilità al RPCT di violazioni. Circolare informativa
<i>Pantouflage (controlli)</i>	Tutte le strutture	Tutto l'anno	Comunicazioni di violazione al RPCT Predisposizione modulo
obblighi di trasparenza (sito)	tutte le Direzioni	Tutto l'anno	Trasmissione dei dati per l'aggiornamento del sito Amministrazione trasparente
Mappatura processi	RPCT + tutte le strutture	Entro 2026	Aggiornamento continuo
Registro accessi	RPCT	Semestrale	Aggiornamento semestrale

Tabella 16 - Cronoprogramma attività Anticorruzione e Trasparenza

3. Organizzazione e capitale umano

3.1 Struttura organizzativa

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

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

- **Il Rettore;**
- **Il Senato accademico;**
- **Il Consiglio di amministrazione;**
- **La Direttrice Generale;**
- **Il Collegio dei revisori;**
- **Il Nucleo di valutazione.**

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

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

Il Senato si avvale delle seguenti Commissioni Istruttorie:

“ **Commissione affari statutarî e normativi**



Figura 25 - Aula del Senato Accademico

“ **Commissione programmazione e sviluppo**

“ **Commissione didattica e ricerca**

“ **Commissione convenzioni e contratti**

“ **Commissione edilizia, assetto del territorio e servizi**

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

La Direttrice Generale, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di amministrazione, è responsabile della complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell’Ateneo e svolge i compiti di cui all’articolo 16 del [D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165](#), in quanto compatibili (art. 9 comma 1 dello Statuto).

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

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

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

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

3.1.2 La Squadra di Governo dell'Ateneo⁹

La squadra di governo, composta da Rettore e Delegati, è stata creata con l'intento di dare vita a un modello di governance in grado di assicurare, sulla base del dialogo costante, una strategia condivisa secondo metodi chiari e obiettivi precisi che proceda e accompagni i processi decisionali, a tutti i livelli. Si tratta di una squadra di governo costruita da donne e uomini competenti, provenienti da aree e da percorsi accademici diversi, in grado di rappresentare le differenti anime di una Università che fa della multidisciplinarietà, del confronto, della contaminazione fra le idee un punto di forza irrinunciabile.

Le caratteristiche distintive sono:

- Competenza e professionalità
- Multidisciplinarietà
- Dialogo Costante
- Rappresentatività

Prorettori

Prof. Carlo Nucci	Prorettore Vicario
Prof.ssa Rosaria Alvaro	Prorettrice Politiche di Innovazione sociale
Prof. Renato Baciocchi	Prorettore Trasferimento Tecnologico
Prof.ssa Antonella Canini	Prorettrice Ambiente e Sostenibilità
Prof. Lucia Ceci	Prorettrice alla Comunicazione
Prof. Massimo Federici	Prorettrice alla Ricerca
Prof.ssa Tullia Iori	Prorettore alla Didattica
Prof. Venerando Marano	Prorettore alla Revisione dei regolamenti ed alle Relazioni Istituzionali
Prof. Alessandro Mechelli	Prorettore delegato al Bilancio e al Controllo di Gestione

⁹ Informazioni più dettagliate possono essere reperite sul sito istituzionale <https://web.uniroma2.it/contenuto/prorettori-e-delegati>. Si fa presente che l'elenco riportato potrebbe subire variazioni, necessarie per ridefinire l'assetto organizzativo della squadra di governo

Prof.ssa Paola Rogliani	Prorettore alle Politiche di cooperazione e sviluppo con l'Università Cattolica Nostra Signora del Buon Consiglio di Tirana
Prof. Massimiliano Maria Schiraldi	Prorettore ai Grandi Eventi d'Ateneo

Delegati

Prof. Nicola Blefari Melazzi	Delegato all'innovazione digitale
Prof. Umberto Crisalli	Mobility Manager d'Ateneo
Prof. Pasquale Farsetti	Delegato alla predisposizione dell'atto aziendale PTV
Prof.ssa Marina Formica	Delegata per la formazione universitaria negli istituti penitenziari
Prof. Ferdinando Iellamo	Delegato allo Sport
Prof. Vito Introna	Delegato all'orientamento, Tutorato e Placement
Prof. Andrea Magrini	Medico Competente dell'Ateneo
Prof.ssa Elisabetta Marino	Delegata con funzioni di Direttrice del Centro Linguistico di Ateneo (CLA)
Prof.ssa Barbara Martini	Delegata alle Pari Opportunità e Inclusione
Prof. Pier Gianni Medaglia	Delegato per l'applicazione delle leggi 104/1992, 17/1999, 170/2010
Prof.ssa Florinda Nardi	Delegata con funzioni di Direttrice del CLICI
Prof.ssa Paola Paniccia	Delegata allo Sviluppo di Imprese, Spin-off e Start-up
Prof. Marco Re	Delegato alle attività del Centro Multimediale d'Ateneo
Dott. Marco Sciarra	Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione
Prof. Alberto Siracusano	Delegato alla Salute e al Benessere Psicologico della popolazione accademica
Prof.ssa Bianca Sulpasso	Delegata all'internazionalizzazione
Prof.ssa Federica Trovalusci	Delegata con funzioni di Direttrice della Scuola per l'Istruzione a Distanza (Scuola IaD)
Prof.ssa Michela Vellini	Responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia di Ateneo

3.1.3 Organigramma¹⁰

Al Rettore fanno riferimento:

- le strutture di coordinamento didattico dell'Ateneo

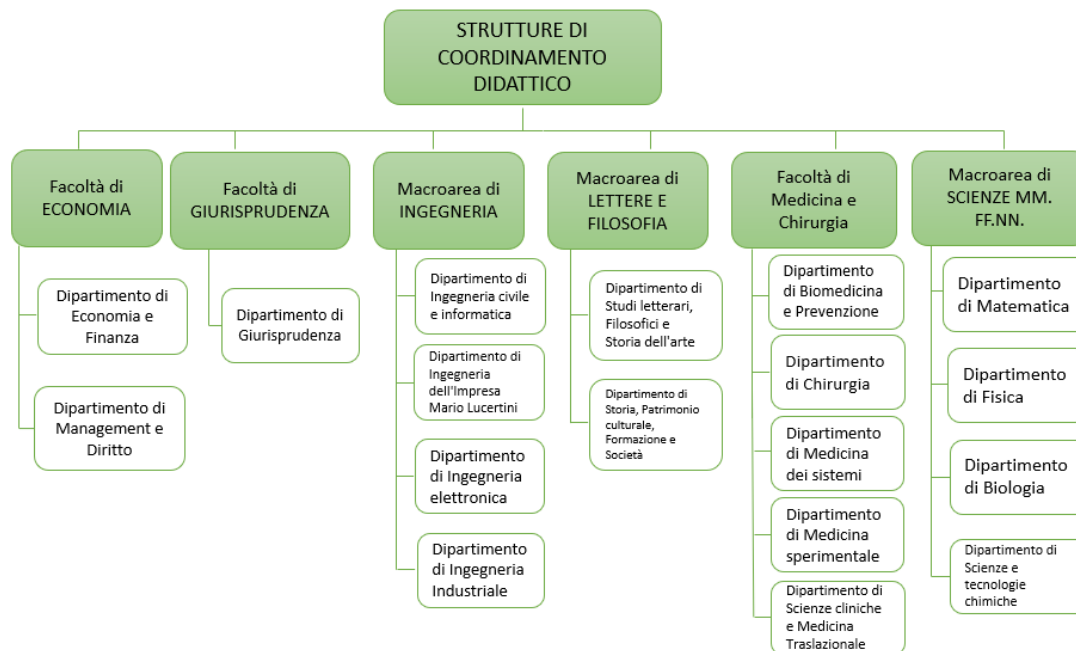


Figura 26 - Strutture di coordinamento didattico

- l'Amministrazione Generale con le 7 Direzioni:
 - Direzione I: Didattica e servizi agli studenti
 - Direzione II: Ricerca e Terza Missione
 - Direzione III: Contabilità, Finanza e Stipendi
 - Direzione IV: Patrimonio e appalti
 - Direzione V: Sistemi operativi di gestione
 - Direzione VI: Gestione del personale
 - Direzione VII: Gestione edilizia e manutenzione impianti

Nell'allegato tecnico numero 5 vengono specificate tutte le strutture organizzative che fanno capo a:

- Rettore

¹⁰ La sezione relativa all'organigramma e l'allegato tecnico numero 6 è stato predisposto dalla Direzione VI – Gestione del personale

- Direttrice Generale
- Direzioni.

3.2 Organizzazione del lavoro agile¹¹

3.2.1 Quadro normativo

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione, inizialmente previsto e disciplinato dall'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124, è stato rivisto dalla legge 22 maggio 2017, n. 81 e s.m., recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato", con il dichiarato "*scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro*" (art. 18).

Il Capo II della legge n. 81/2017 ne prevede l'applicazione anche al pubblico impiego, sottolineandone la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa "*in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva*".

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

Superata la fase pandemica, durante la quale tra le misure straordinarie adottate era previsto il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, con il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 8 ottobre 2021, pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 245 del 13 ottobre, è stato previsto il rientro al lavoro in presenza di tutti i dipendenti pubblici a decorrere dal 15 ottobre 2021. Il Decreto prevede conseguentemente che, in attesa della definizione della disciplina contrattuale dello *smart working* e dell'adozione del PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione), a decorrere dalla medesima data del 15 ottobre 2021 "*il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa*".

¹¹ La sezione è stata predisposta dalla Direzione VI – Gestione del personale

Il Decreto impone una serie di condizioni per consentire l'accesso alla modalità lavorativa agile tra cui, prioritariamente:

- a) lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile non deve pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi all'utenza;
- b) la previsione di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile assicurando comunque una prevalenza del lavoro in presenza;
- c) la garanzia di riservatezza dei dati e delle informazioni trattate tramite dotazione di piattaforme digitali o strumenti tecnologici idonei;
- d) la previsione per un piano per lo smaltimento del lavoro eventualmente accumulato;
- e) la predisposizione di fornitura di apparati digitali adeguati alla prestazione richiesta;
- f) il contratto individuale che verrà stipulato tra il dipendente e l'amministrazione dovrà contenere gli obiettivi della prestazione, le modalità e i tempi di esecuzione e della disconnessione e della eventuale reperibilità e le modalità e i criteri di misurazione della prestazione stessa;
- g) le amministrazioni assicurano il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa;
- h) le amministrazioni prevedono la rotazione del personale impiegato in presenza.

3.2.2 Regolamentazione interna

Con il lavoro agile l'Ateneo intende perseguire consolidare i seguenti obiettivi principali, già previsti nel precedente PIAO 2024/2027:

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

L'Ateneo si è dotato del "Regolamento per lo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità lavoro agile del Personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario", emanato con D.R. n. 1673 del 31/05/2022.

Condizioni per l'accesso al lavoro agile

L'amministrazione individua le attività eseguibili in modalità agile, tenendo anche conto delle seguenti condizioni:

- a) l'attività riguarda la creazione, l'elaborazione e la trasmissione di informazioni, dati, documentazione e si svolge con un elevato grado di autonomia;
- b) l'attività non prevede il contatto personale diretto con l'utenza presso un ufficio o uno sportello ovvero rapporti con interlocutori che non possano essere gestiti con efficacia attraverso strumenti telematici e/o concentrati nei giorni di presenza effettiva in ufficio;
- c) le attività assegnate al dipendente possono essere delocalizzate almeno in parte, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- d) la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- e) la possibilità di godere di autonomia operativa e di organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- f) la possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati.

Accordo individuale di lavoro agile

Il dipendente può chiedere al proprio responsabile di struttura di svolgere la propria attività lavorativa in modalità agile.

La domanda deve contenere:

- a) il nominativo del dipendente e la struttura di appartenenza;
- b) gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- c) le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché eventuali fasce di contattabilità;
- d) le tecnologie utilizzate e i sistemi di supporto e sicurezza;
- e) l'eventuale strumentazione necessaria.

Sulla richiesta del dipendente il responsabile di struttura esprime il parere vincolante di approvazione sul progetto in coerenza con le esigenze organizzative della struttura e delle condizioni citate in precedenza, indicando le modalità e i criteri di misurazione della prestazione, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

Il dipendente e il Dirigente del Personale sottoscrivono un accordo individuale, in base allo schema tipo.

L'accordo individuale deve contenere:

- modalità di realizzazione della prestazione lavorativa, tenendo conto delle attività che il dipendente svolge all'interno dell'Ateneo;
- tempi della prestazione in modalità agile;
- luogo di abitazione;
- luogo prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa, tale da garantire sia la propria salute e sicurezza che gli obblighi di riservatezza e privacy;
- strumenti informatici di comunicazione con l'utenza e con i colleghi;
- orari di contattabilità;
- orari di disconnessione dagli apparati informatici;
- durata del contratto e possibilità di recesso;
- procedure di monitoraggio, verifica e valutazione dell'attività svolta, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in modalità agile.

Formazione obbligatoria e sicurezza sul lavoro

Per accedere al lavoro agile i dipendenti devono adempiere agli obblighi formativi in materia di:

- utilizzo delle tecnologie utili alla modalità di lavoro agile;
- aspetti di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e dei rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici;
- misure di sicurezza anche comportamentale sul corretto utilizzo e sulla tutela delle informazioni, dei beni o dei materiali dell'Università;
- previsioni normative in materia di privacy e tutela dei dati personali.

L'amministrazione garantisce al dipendente intenzionato a svolgere il lavoro in modalità agile la formazione necessaria per potervi accedere.

In merito alla sicurezza sul lavoro, alla stipula dell'accordo, viene fornita al dipendente un'informativa con indicazione dei rischi generali e dei rischi specifici connessi alla modalità di esecuzione della prestazione lavorativa e vengono fornite indicazioni utili per effettuare una scelta consapevole del luogo in cui espletare l'attività lavorativa.

Strumentazione, connettività e diritto alla disconnessione

Il lavoratore agile, per lo svolgimento delle attività lavorative, può utilizzare strumenti tecnologici (smartphone, PC portatili, tablet, etc.) di sua proprietà, garantendo una buona connettività nel luogo ove svolge la prestazione lavorativa. L'Università può, su richiesta del dipendente, destinare idonea strumentazione in modo non esclusivo e in comodato d'uso al lavoratore agile, che ne garantisce la custodia, la sicurezza ed il buon funzionamento. Tale possibilità non è, tuttavia, condizione necessaria all'attivazione del lavoro agile. Ogni eventuale esborso o aspetto economico collegato direttamente o indirettamente allo svolgimento della prestazione in modalità agile (es. elettricità, riscaldamento, connessioni telefoniche, etc.) è a carico del dipendente.

Il dipendente ha diritto alla disconnessione dai dispositivi tecnologici negli orari appositamente previsti nell'accordo individuale.

3.2.3 Disposizioni operative per la sottoscrizione degli accordi individuali

La Direttrice Generale dell'Ateneo, sentite le RSU d'Ateneo e le OO.SS. firmatarie di Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di riferimento del comparto, ha provveduto ad emanare il D.D.G. n. 3492 del 31/10/2024, con il quale sono state stabilite le disposizioni relative all'accesso all'attività lavorativa del personale tecnico amministrativo e bibliotecario in modalità agile per il periodo 01/11/2024-31/10/2025. Con D.D.G. n. 3370 del 30/10/2025 il termine finale è stato prorogato la 31/12/2025.

Con il D.D.G. n. 4049 del 22/12/2025 sono state stabilite le disposizioni per il periodo 01/01/2026-31/12/2026, replicando le disposizioni già contenute nel precedente D.D.G. per l'anno 2025, salve alcune precisazioni.

Dal 1° gennaio 2026 il numero di giorni in cui il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario può svolgere la propria attività lavorativa in modalità agile è di seguito stabilito:

- personale con responsabilità di posizione organizzativa: fino a n. 4 giorni al mese e per non più di 2 giorni a settimana;
- personale senza responsabilità di posizione organizzativa: fino a n. 6 giorni al mese e per non più di 2 giorni a settimana.

In aggiunta si può svolgere la propria attività lavorativa in modalità agile fino ad ulteriori n. 2 giorni al mese e per non più di 2 giorni a settimana il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario che si trovi in almeno una delle seguenti condizioni:

- a) avere familiari a carico e conviventi in condizioni di disabilità grave ai sensi dell'art. 3, comma 3, della 5 febbraio 1992, n. 104;
- b) avere figli di età fino a 14 anni;
- c) avere il domicilio abituale ad una distanza di almeno 30 km dalla sede dell'Università (misurata in linea d'aria);
- d) essere in stato di gravidanza.

Il responsabile di struttura individua le attività che non possono essere svolte in modalità agile e le comunica all'ufficio del Personale TAB.

Il Dipendente dovrà garantire una fascia di contattabilità pari ad almeno 5 ore, di cui almeno 3 nell'arco della mattinata. La contattabilità deve essere garantita con tutti gli strumenti predisposti e previsti dall'Ateneo (Trasferimento di chiamata, TEAMS, email)

Il Responsabile di struttura dovrà verificare che il dipendente garantisca almeno il 60% della propria attività lavorativa in presenza, su base settimanale. Con il nuovo D.D.G. per l'anno 2026 è stato specificato che ai fini del calcolo della percentuale di attività lavorativa svolta in presenza:

- le assenze giustificate sono equiparate alle giornate di effettiva presenza, con esclusione delle ferie, delle festività soppresse e dei riposi compensativi;
- il calcolo viene effettuato sulla base delle sole giornate lavorative, con esclusione delle festività e delle chiusure programmate dell'Ateneo.

Per il personale in part time verticale, il numero dei giorni in cui svolgere la propria attività lavorativa in modalità agile è proporzionato alla percentuale di part time.

Al fine di garantire una maggiore interazione fra il personale in lavoro agile e quello in presenza, non potranno essere fruite dal dipendente n. 2 giornate di lavoro agile consecutivamente, ivi compresi il venerdì e il lunedì.

In caso di mancata ratifica di accordo individuale il personale T.A.B. svolge la propria attività lavorativa completamente in presenza.

Gli accordi individuali hanno durata annuale, rinnovabili alle medesime condizioni per un'ulteriore annualità qualora non siano intervenute modifiche tali da non permettere il rinnovo alle medesime condizioni.

3.2.4 Tutela dei Lavoratori Fragili

Nonostante la normativa a supporto dei lavoratori cosiddetti "fragili" abbia esaurito i suoi effetti nel corso del 2024, l'Ateneo ha continuato a tutelare tutti i dipendenti che per motivi legati alla salute necessitano di svolgere l'attività lavorativa in modalità prevalentemente agile.

I lavoratori e le lavoratrici possono segnalare al Medico Competente dell'Ateneo la loro condizione di eventuale fragilità ed in caso di riconoscimento della condizione di "fragilità" potranno prestare totalmente o prevalentemente la propria attività lavorativa nella forma del lavoro agile.

Con la circolare del 29 dicembre 2023 il Ministro per la Pubblica Amministrazione sensibilizza le amministrazioni *"ad un utilizzo orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore – ivi inclusa quella negoziale - già consente, si ritiene necessario evidenziare la necessità di garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza"* e demanda alle amministrazioni l'onere di individuare ed attuare le misure organizzative che vadano nel senso indicato.

3.2.5 Analisi dell'utilizzo del lavoro agile

È utile illustrare la percentuale dei giorni lavorati in presenza nel 2025 dal personale T.A.B. Si è provveduto ad effettuare un'analisi su tre livelli:

- analisi della percentuale dei giorni lavorati in presenza dai dipendenti suddivisi per struttura di appartenenza

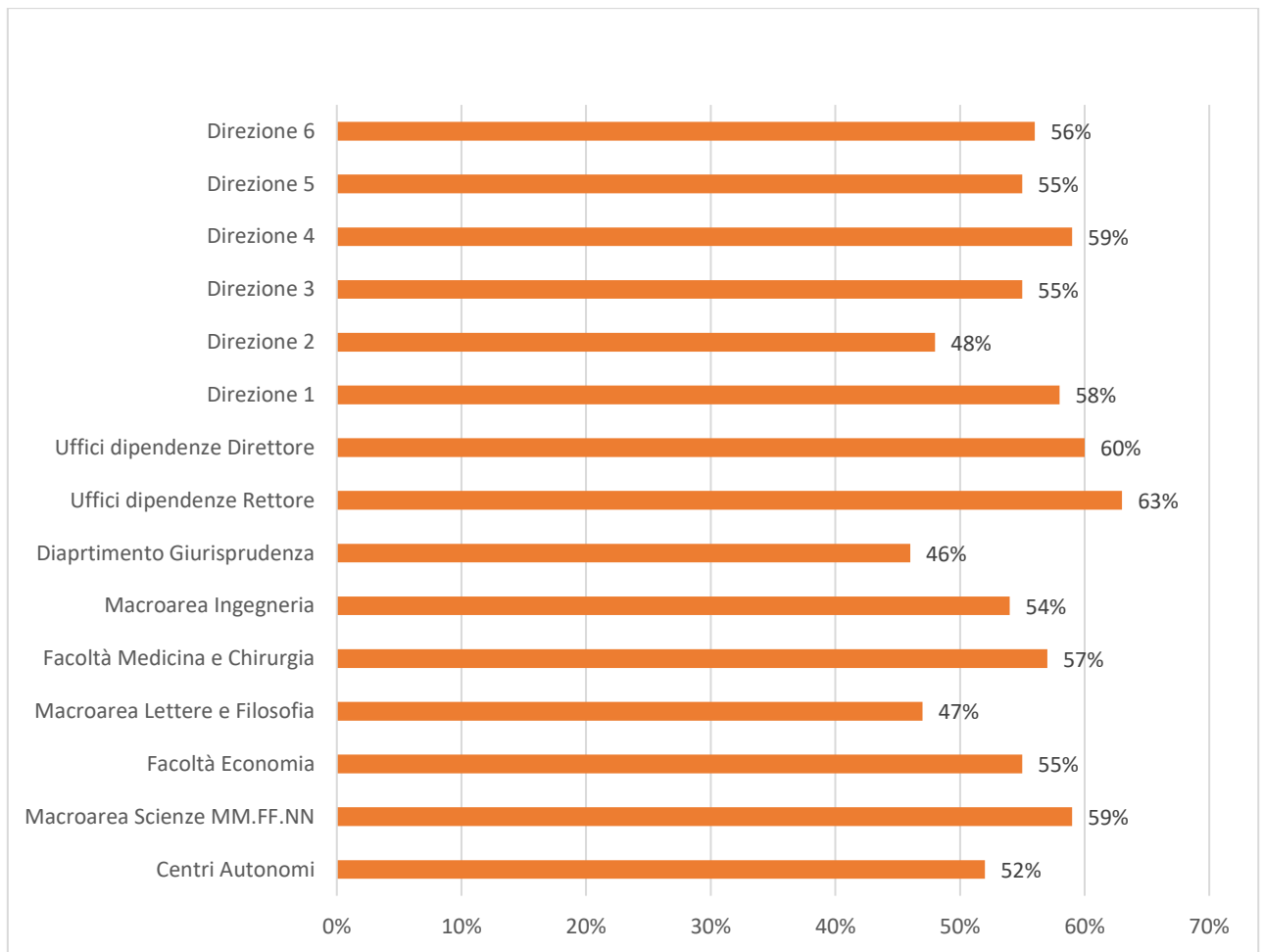


Figura 27 - Tasso di presenza Personale TA

- analisi della percentuale dei giorni lavorati in presenza dai dipendenti suddivisi per Area di inquadramento

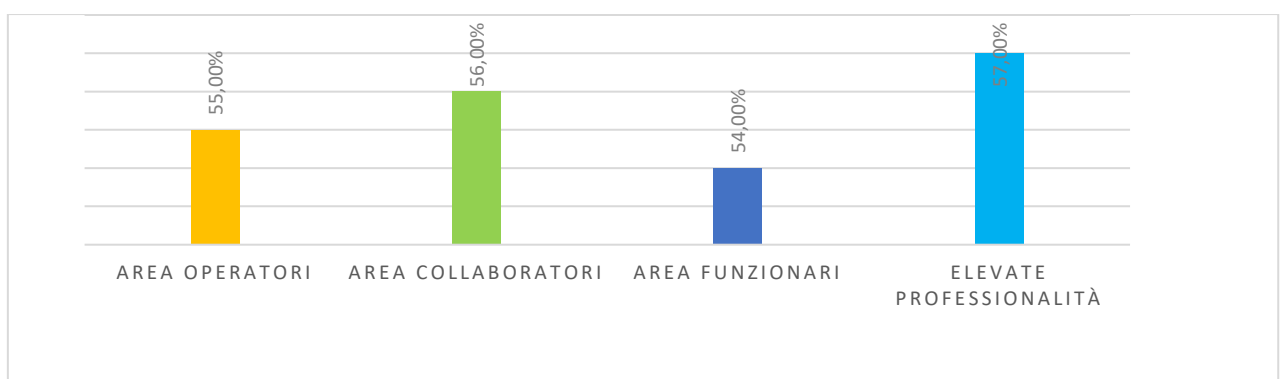


Figura 28 - Tasso di presenza nelle Aree di inquadramento

- percentuale di adesione dei dipendenti che usufruiscono e che non usufruiscono del lavoro agile

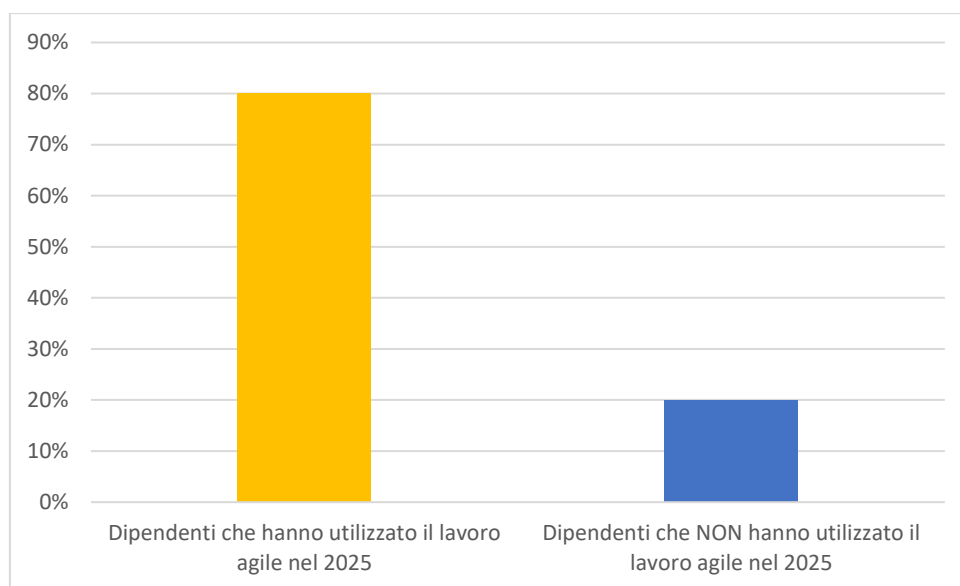


Figura 29 - Adesione al lavoro agile

Nel rispetto delle indicazioni normative e ministeriali la percentuale di giorni lavorati in presenza sul totale dei giorni lavorativi previsti oscilla tra il 46% e 63% in riferimento alle strutture di appartenenza e tra il 55% e l'57% in base all'area di inquadramento, dimostrando che i dipendenti dell'Ateneo svolgono la loro attività lavorativa prevalentemente in presenza.

Nonostante questo, però, l'adesione al lavoro agile risulta essere uno strumento ampiamente utilizzato. Dall'analisi effettuata infatti emerge che l'80% del personale in servizio usufruisce del lavoro agile come modalità per prestare l'attività lavorativa, dimostrando che sia la programmazione del lavoro all'interno delle varie strutture d'Ateneo che la rotazione del personale che effettua la prestazione lavorativa in modalità agile è estremamente efficace.

3.2.6 Attuazione e sviluppo del lavoro agile

L'Ateneo ha adattato efficacemente la propria organizzazione in considerazione del lavoro agile quale una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione.

Nello specifico, l'Ateneo ha introdotto alcuni strumenti a supporto dell'attività amministrativa, che hanno permesso una comunicazione efficace tra dipendenti, con l'utenza e con tutti gli stakeholder di riferimento:

- **Agorà e attività di comunicazione:** la piattaforma collaborativa Agorà, rappresenta la casa "virtuale", in cui potersi incontrare per raccogliere idee, confrontarsi, sviluppare le competenze e sentirsi parte della comunità Tor Vergata.

All'interno della piattaforma sono presenti quattro aree: Area Risorse umane, Area Formativa, Area Formazione internazionale e Area (ri)Creativa.

In particolare, si segnalano le seguenti proposte di particolare rilevanza per il lavoro agile:

- nell'Area Risorse umane il percorso formativo sul lavoro agile, che ha come obiettivo quello di elevare le competenze sul tema. Il corso è aperto a tutti e non ha limiti di tempo;
- nell'Area Formativa una guida e una formazione completa su Microsoft Teams, dalla richiesta di un account, all'installazione, alla configurazione, all'utilizzo delle funzioni più comuni dell'applicativo Microsoft. Il corso è aperto a tutti e non ha limiti di tempo.

- **Certificazione E4Job:** Forte impulso nei mesi più difficili della pandemia è stata data per accrescere la cultura digitale del personale di Ateneo, percorso che è proseguito con la stessa propulsione nel periodo post-pandemico. Inedito nel panorama di una pubblica amministrazione italiana, è stato ideato un percorso di formazione e certificazione rivolto a tutto il personale T.A.B., *E4Job*, per apprendere i concetti fondamentali della cultura digitale, favorire la crescita e l'innovazione in tutti i settori ed utile per imparare ad utilizzare criticamente i social media e gestire i Big data.
- **La Firma Elettronica Qualificata (FEQ)** consente di firmare digitalmente un documento elettronico, conferendo ad esso lo stesso valore legale dell'equivalente cartaceo, sottoscritto con firma autografa. Contiene informazioni che riguardano l'identità del titolare (cognome, nome e codice fiscale), dati relativi all'Ente Certificatore che lo ha emesso, il periodo di tempo in cui può essere utilizzato (validità). La FEQ rappresenta, quindi, un elemento essenziale nel processo di dematerializzazione anche dei processi amministrativi.
- **Microsoft Teams:** Al fine di poter mettere nelle condizioni migliori il proprio personale in lavoro agile, l'Ateneo ha scelto di utilizzare Microsoft Teams, che consente una efficace gestione di numerose attività amministrative a distanza consentendo al lavoratore di essere integralmente incluso nelle attività proprie dell'area di sua competenza.
- **Internazionalizzazione:** L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, che da anni coltiva una profonda vocazione internazionale, desidera potenziare un mind set "*cosmopolita*" delle sue risorse umane, anche grazie a corsi di formazione erogati in lingua inglese nell'area interdisciplinare, in particolare legato allo sviluppo e al rafforzamento delle soft skills (comunicazione, leadership, gestione dei processi).

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale¹²

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale è riportato integralmente nell'allegato tecnico n° 6 e contiene tutte le principali disposizioni normative di riferimento e le scelte operative che l'Ateneo intende attuare nel triennio di riferimento del presente documento 2026 – 2028.

¹² Il Piano Triennale di Fabbisogni di personale è stato redatto dalla Direzione VI – Gestione del Personale

3.4 Formazione del personale¹³

3.4.1 Premessa

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" considera la formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario strumento strategico, finalizzato alla valorizzazione, allo sviluppo e alla qualificazione professionale, nonché al costante aggiornamento, elemento fondamentale per assicurare un continuo adeguamento delle competenze. La formazione fornisce le conoscenze e quelle abilità necessarie per poter assicurare un'attività lavorativa qualificata, favorendo il consolidamento delle procedure improntate al risultato, allo sviluppo dell'autonomia e della capacità innovativa.

La formazione ha una forte valenza, tanto simbolica, quanto applicativa, e costituisce un momento fondamentale della vita e della carriera lavorativa.

In una prospettiva di profonda valorizzazione e riqualificazione dei processi formativi, è stato introdotto un sistema di formazione che, da una parte, prevede interventi mirati all'acquisizione di competenze e conoscenze specifiche connesse alla propria area professionale, dall'altra, programma interventi formativi a ciclo continuo ovvero una serie di attività e iniziative didattiche su materie di ampio interesse, ripetute nel tempo e volte a garantire un apprendimento continuo e con un importante coinvolgimento del personale.

3.4.2 Finalità

Il Piano di formazione di Ateneo espone le linee strategiche e di indirizzo per la programmazione della formazione per il personale Tecnico-Amministrativo e bibliotecario per il triennio 2026-2028 e viene predisposto anche tenendo conto di quanto previsto dalla Direttiva in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano adottata dal Ministro della Pubblica Amministrazione in data 14/01/2025 dove sono indicati gli obiettivi, gli ambiti di formazione trasversali e gli strumenti a supporto della formazione del personale, a partire dall'offerta formativa messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione pubblica (es. Syllabus e Essere PA) e del set degli indicatori previsti nel DM 1154/2021 – AVA3.

3.4.3 I Bisogni Formativi

¹³ La sezione relativa alla Formazione del Personale è stata elaborata dalla Direzione VI – "Sviluppo Organizzativo"

Il Piano di Formazione viene costruito tenendo conto di quanto richiesto dalla normativa Nazionale e di Ateneo ed è elaborato attraverso un modello di gestione ed erogazione delle iniziative formative frutto di un costante dialogo e confronto con i vertici di Ateneo.

Non si tratta di un piano rigido, ma flessibile, in quanto è prevista la possibilità di realizzare ulteriori attività formative, soprattutto in caso di eventuali significativi mutamenti del quadro normativo, contrattuale o organizzativo o di richieste specifiche provenienti dai responsabili delle strutture.

Tale attività di rilevazione dei bisogni è un'attività che si realizza costantemente grazie al dialogo durevole con le Strutture interne dell'Ateneo che sempre più segnalano all'Ufficio Formazione del Personale TAB attività di interesse urgenti o da sviluppare in un'ottica di programmazione per il miglioramento delle competenze e conoscenze del proprio personale.

Per il triennio 2026-2028 si prevede di implementare questa modalità di rilevazione di analisi del fabbisogno formativo attraverso una collaborazione con le strutture e anche prevedendo l'ausilio di strumenti dinamici di rilevazione costante delle esigenze formative, aspetto allo studio dell'Ufficio Formazione del Personale TAB.

3.4.4 Destinatari della formazione

Gli interventi formativi sono destinati a tutto il personale di ogni area professionale e categoria (in conformità con quanto previsto dal C.C.N.L. di categoria vigente). I principi di erogazione della formazione sono determinati in modo tale da garantire pari opportunità di accesso in relazione al profilo professionale e tenuto conto delle esigenze organizzative. L'accesso alle attività formative sarà garantito in modo equo e proporzionale tra coloro che lavorano nei Dipartimenti, Facoltà, Macroaree e Centri e coloro che lavorano in Amministrazione Generale. A rotazione, tutti i profili professionali saranno coinvolti per ulteriori approfondimenti sulle esigenze formative trasversali, rispetto a quelle già previste nel piano (competenze linguistiche, informatiche, tecnico-specialistiche...).

La formazione deve svolgere un ruolo fondamentale anche nel processo di on-boarding, dirigendo l'attenzione al processo di inserimento al lavoro dei neo-assunti, fornendo ai nuovi dipendenti le conoscenze, le competenze e le risorse necessarie per svolgere il proprio lavoro in modo efficace. Lo scopo è quello di coniugare la crescita e lo sviluppo delle competenze dei singoli attori organizzativi con gli obiettivi di performance e di innovazione delle Amministrazioni.

3.4.5 Obiettivi e interventi Formativi

Il Piano di Formazione si propone di sviluppare le competenze e le conoscenze necessarie all'organizzazione per la realizzazione degli obiettivi strategici e operativi, nonché per il miglioramento della performance organizzativa e delle prestazioni individuali.

La formazione, costituisce uno specifico obiettivo di performance individuale, che ciascun dirigente deve assicurare attraverso la partecipazione attiva dei/delle dipendenti con il conseguimento di almeno 40 ore di formazione pro-capite annue.

A tal fine i principali obiettivi da raggiungere nel triennio 2026-2028 sono:

- consolidare una cultura manageriale che possa valorizzare le professionalità del personale TAB, consolidare le competenze di gestione delle persone, negoziazione, valutazione e sviluppo del personale e che sia orientata al lavoro per obiettivi misurabili e per risultati, finalizzata ad ottimizzare ed adeguare l'organizzazione del lavoro a seguito dell'introduzione di nuove tecnologie e reti di comunicazione e migliorare la qualità dei servizi realizzando anche economie di gestione;
- sviluppare le Competenze trasversali in materia di comunicazione al fine di rafforzare le capacità di trasferire e condividere le informazioni per poter garantire all' Ateneo la più ampia visibilità interna, ma anche e soprattutto nazionale e internazionale;
- garantire le Pari opportunità nei processi istituzionali, nelle pratiche di gestione e, in generale, nella cultura dell'Ateneo attraverso percorsi specifici di formazione in materia di benessere, pari opportunità, inclusione e welfare al fine di migliorare lo stile di vita lavorativa, la conciliazione dei tempi vita-lavoro e la valorizzazione delle differenze di genere;
- rafforzare la Transizione informatica attraverso il miglioramento delle competenze digitali con particolare riferimento all'utilizzo di piattaforme tecnologiche e alla progettazione di nuovi servizi e sistemi in ottica di sicurezza informatica;
- aumentare le Competenze linguistiche del personale, nell'ottica di sostenere e rafforzare l'apertura internazionale del nostro Ateneo;
- sviluppare il Process e project management con particolare riferimento all'analisi dei processi, dati e alla gestione e rendicontazione dei grandi progetti di Ateneo e assicurazione della qualità;

- aggiornare le Competenze giuridiche, con particolare attenzione ai principi generali del diritto amministrativo e normative di settore, in particolare in materia di Appalti, connesse alle differenti professionalità di Ateneo.
- garantire lo Sviluppo professionale e tecnico specialistico con aggiornamento professionale al fine di assicurare percorsi di formazione continua a tutto il personale, ivi compreso il personale tecnico della ricerca.

Metodi formativi

Il personale Tecnico-Amministrativo di Ateneo può partecipare a iniziative formative erogate con modalità differenti e la cui scelta del metodo è coerente con gli obiettivi e risultati che si vogliono raggiungere, in particolare:

- Formazione in aula: sono organizzati momenti formativi in aula sia per quanto concerne la formazione esperienziale e manageriale, sia per la formazione tecnico-specialistica.
- Formazione online: l'utilizzo delle nuove tecnologie e della Piattaforma Agorà di Ateneo hanno permesso negli ultimi anni di fornire una rapida risposta alle esigenze formative e di aggiornamento del personale permettendo un'ampia flessibilità nella partecipazione alle iniziative formative proposte e una sempre maggiore conciliazione dei tempi vita-lavoro.


Valutazione della qualità della formazione


Al fine di valutare e guidare efficacemente le scelte formative, come corollario del sistema di formazione mirata, viene utilizzato il questionario di gradimento. Tale strumento, permette di raccogliere le opinioni e i desideri dei discenti in relazioni a corsi formativi specifici, così da operare correzioni, modifiche e variazioni migliorative anche in corso d'opera. Il questionario di gradimento si pone, quindi, come un utile tool per aumentare la qualità delle iniziative formative, qualità che è, indubbiamente, l'aspetto centrale attorno a cui ruota l'efficacia dell'azione formativa. Oltre al suddetto questionario, la valutazione della qualità della formazione sarà garantita attraverso una verifica dell'apprendimento immediato (somministrazione di un test predisposto dai docenti/formatori al termine di ciascuna iniziativa). In prospettiva potrebbero inoltre essere attivate ulteriori modalità di verifica dell'apprendimento temporalmente differite (ad esempio a sei mesi) o indirette (valutazione attraverso i responsabili).

3.4.6 Aree formative e definizione delle linee programmatiche

Le aree di intervento e le rispettive linee programmatiche individuate sono descritte di seguito. Le aree riprendono l'articolazione definita all'interno del regolamento della formazione. Per ciascuna area viene destinato una parte del budget complessivo.

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

	1 – AREA GIURIDICO-ECONOMICA
	I corsi saranno destinati a implementare le conoscenze sulle recenti normative in diversi ambiti e a fornire gli strumenti giuridici adeguati e aggiornati. Le attività formative previste in quest'area garantiranno nel 2026, un aggiornamento normativo costante con focus volti a consolidare le conoscenze normative correlate ai principi generali del diritto amministrativo e normative di settore, in particolare in tema di contratti pubblici e appalti, con particolare riferimento alle più recenti novità legislative.

	2 – AREA ECONOMICA-FINANZIARIA
	I corsi riguarderanno essenzialmente il sistema di contabilità economico-patrimoniale allo scopo di aggiornare, perfezionare e consolidare le competenze del personale che svolge funzioni in materia contabile, con particolare attenzione al raccordo con le normative vigenti



3 – AREA TECNICO-SPECIALISTICA

In quest'area vengono programmate le iniziative destinate a necessità formative specifiche quali attività legate alla qualità della didattica e della ricerca, all'internazionalizzazione e alla terza missione.

Saranno erogati percorsi formativi a supporto delle attività di ricerca in Ateneo, volti a consolidare le competenze relative a Project Management, il controllo di gestione, l'organizzazione per processi e rendicontazione di progetti comunitari. Saranno altresì proposte iniziative formative di aggiornamento all'utilizzo di applicativi di Ateneo e al consolidamento di competenze professionali in materia di organizzazione e gestione degli uffici a contatto diretto con popolazione studentesca.

Si riconducono a quest'area anche le attività dedicate al personale con mansioni tecniche specialistiche presso laboratori o di supporto a singole discipline scientifiche.

Nell'ambito delle azioni volte a rafforzare il sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, proseguirà la collaborazione con i soggetti che sono attivamente coinvolti nella gestione del sistema di accreditamento periodico AVA/ANVUR e lo sviluppo di conoscenze normative e tecnico-specialistiche volte, in particolare, a favorire i servizi e la qualità della vita della comunità dell'Ateneo.



4 – AREA INFORMATICA


Le iniziative formative saranno orientate al miglioramento delle competenze e allo sviluppo di una cultura gestionale e organizzativa in ottica di transizione digitale, con l'obiettivo di favorire un utilizzo consapevole ed efficace delle tecnologie digitali e dell'IA nel lavoro pubblico, oltre che lo sviluppo di competenze specialistiche per la progettazione, l'implementazione e il governo di soluzioni digitali e tecnologiche innovative.


L'Ateneo, nell'ottica di favorire lo sviluppo delle competenze digitali, ha aderito al programma Syllabus, la piattaforma di formazione dedicata al capitale umano delle PA, al cui interno è disponibile un catalogo della formazione di qualità, gratuita, continuamente arricchita e aggiornata.



5 – AREA BIBLIOTECONOMICA-ARCHIVISTICA

Il personale impegnato nelle biblioteche sarà coinvolto in attività formative per migliorare la qualità dei servizi di consulenza bibliografica. Gli interventi saranno finalizzati a potenziare le competenze per l'utilizzo e la condivisione delle risorse elettroniche (AlmaDL, banche dati...) e competenze in materia di divulgazione scientifica e open data

	6 – AREA LINGUISTICA
	<p>I corsi di lingua rientrano nella strategia di internazionalizzazione di Ateneo, sia nella ricerca che nella didattica.</p> <p>I corsi saranno erogati a ciclo continuo nell’arco dell’anno così da garantire la massima partecipazione del personale, un investimento costante nell’ottica di crescita del livello di conoscenza. Prevedono il superamento di una prova finale che comporterà l’acquisizione del livello di lingua frequentato e il passaggio al livello superiore.</p> <p>I corsi, erogati on line, verranno proposti nei vari livelli del Quadro Comune Europeo di Riferimento e riguarderanno la Lingua Inglese, Francese, Spagnolo e Tedesco</p> <p>In collaborazione con il Centro Linguistico di Ateneo saranno messe a disposizione del personale TAB delle utenze che permetteranno di seguire online corsi di lingua straniera (13 lingue) in modalità di autoapprendimento sulla piattaforma GoFluent.</p>

	7 – AREA INTERDISCIPLINARE
	<p>Il dinamismo che oggi coinvolge sempre più il nostro Ateneo deve essere sostenuto dallo sviluppo di una cultura e di skills adeguate, sia in termini di competenze di base (per tutto il personale), che di competenze per la leadership (per le figure con responsabilità manageriali) al fine di rafforzare la capacità di gestire i processi di innovazione.</p> <p>L’attenzione allo sviluppo delle persone si concretizza in iniziative formative volte a consolidare le competenze necessarie alla gestione di processi organizzativi di sviluppo e performance del personale tecnico amministrativo.</p> <p>La formazione in materia di gestione e servizi per il personale ha il compito di sviluppare competenze in materia di gestione del personale, destinate al miglioramento delle capacità comunicative interpersonali e di relazione anche digitali.</p>

3.4.7 Progetti Formativi esterni

L’Ateneo ha rinnovato la domanda di partecipazione al Bando Valore P.A. istituito dall’INPS e volto a consentire l’adesione gratuita ad iniziative formative su temi selezionati.

I corsi Valore P.A. sono studiati e realizzati tenendo conto delle specifiche esigenze formative espresse dalle Pubbliche Amministrazioni, alla necessità di essere costantemente aggiornati su novità normative, operative e metodologiche riguardanti la propria attività professionale. Il progetto consente ogni anno al personale tecnico amministrativo di partecipare a corsi di

perfezionamento (corsi di 40-60 ore) in materie che vanno dal potenziamento delle competenze trasversali al rafforzamento di competenze tecnico-specialistica,

I corsi sono generalmente erogati a partire da aprile/maggio di ogni anno.

Particolare interesse riveste l'adesione dell'Ateneo a:

- Consorzio CO.IN.FO.– Consorzio Interuniversitario della Formazione, la cui mission è quella di coinvolgere e far partecipare attivamente gli Atenei nella prospettiva di realizzare comuni traguardi, di crescita individuale e di sviluppo organizzativo;
- ISOIVA rivolto a tutti i dipendenti amministrativi e contabili delle università ed enti di ricerca che abbiano nel proprio lavoro coinvolgimenti a qualunque livello con contabilità e risorse umane e specificatamente con i relativi aspetti tributari, fiscali, previdenziali e assicurativi. Uffici Ragioneria, Stipendi e Segreterie Amministrativo - Contabili dei Dipartimenti sono gli uffici certamente più direttamente interessati;
- Proceadamus: progetto di formazione-intervento dedicato al personale tecnico amministrativo delle Università e degli Enti di ricerca, realizzato da LineATENEI, dedicato in maniera specifica alle tematiche dei procedimenti amministrativi, dell'amministrazione digitale, dell'informatica giuridica e della gestione documentale.

3.4.8 Budget disponibile

La disponibilità per interventi formativi a favore del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario ammonta, per l'anno 2026, a Euro 140.000.

In relazione alle aree formative sopra specificate il budget sarà così ripartito:

Area tematica	Previsione di spesa in euro
Area giuridico-economica	18.000
Area economico-finanziaria	8.000
Area tecnico-specialistica	25.000
Area informatica	15.000
Area biblioteconomica-archivistica	9.000
Area linguistica	25.000
Area interdisciplinare	40.000
TOTALE	140.000

La previsione di spesa potrebbe subire delle variazioni in corso d'opera e laddove si liberassero risorse destinate ad un'area, si provvederà a redistribuirla nelle aree che ne hanno maggiore necessità.

3.5 Diversità e Inclusione ¹⁴

3.5.1 A favore della comunità studentesca

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

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, perseguendo gli obiettivi che ispirano il Codice Etico e di Comportamento, mira a garantire sostegno allo studio e piena inclusione agli studenti e alle studentesse che svolgono il ruolo di *caregiver* familiare, ossia di accuditore/accuditrice di un familiare con disabilità impossibilitato a svolgere in maniera autonoma le attività quotidiane.

Il/la *caregiver* si confronta con impegni e difficoltà che possono avere un impatto rilevante sulla carriera universitaria: minor tempo da dedicare allo studio, impedimenti nell'assentarsi da casa, situazioni di preoccupazione, ansia, *mental load* e manifestazioni psicofisiche di disagio derivanti dal sovraccarico di responsabilità.

Per sostenere questi studenti e queste studentesse, l'Ateneo ha emanato con D.R. n. 259/2023 il [“Regolamento per il sostegno allo studio e l'inclusione degli studenti e delle studentesse che svolgono il ruolo di familiare – Progetto SOIN”](#), in cui si prevede la possibilità di definizione di un percorso formativo che ne valorizzi l'impegno nei confronti della famiglia e che riconosca la valenza sociale del lavoro di cura prestato, per garantirne la piena inclusione e assicurare la massima fruizione dell'esperienza universitaria.

Al percorso possono essere ammessi gli studenti e le studentesse dei corsi di laurea triennale, magistrale e a ciclo unico, indipendentemente dal reddito, che rientrino nella definizione indicata dalla [Legge 27 dicembre 2017 n. 205](#), art. 1, comma 255: “... si definisce Caregiver Familiare la persona che assiste e si prende cura del coniuge, dell'altra parte dell'unione civile tra persone dello stesso sesso o del convivente di fatto ai sensi della legge 20 maggio 2016, n. 76, di un familiare o di un affine entro il secondo grado, ovvero, nei soli casi indicati dall'articolo 33, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104, di un familiare entro il terzo grado che, a causa di malattia, infermità o disabilità, anche croniche o degenerative, non sia autosufficiente e in grado di prendersi cura di sé, sia riconosciuto invalido in quanto bisognoso di assistenza globale e continua di lunga durata ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104, o sia titolare di indennità di accompagnamento ai sensi della Legge 11 febbraio 1980 n. 18”.

¹⁴ La sezione relativa alla Diversità e Inclusione è stata predisposta dal [Comitato Unico di Garanzia d'Ateneo](#)

La richiesta è presa in carico da un'apposita Commissione interna al C.U.G. – Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere e contro le discriminazioni dell'Ateneo.

Il progetto individuale di sostegno e inclusione può prevedere diversi servizi, in funzione dell'esito del colloquio conoscitivo iniziale e delle esigenze del/della richiedente, tra cui counselling psicologico, esonero parziale del 30% sulle tasse universitarie, non cumulabile con altre tipologie di esoneri parziali, oppure, a scelta del/della richiedente, estensione della durata prevista per il completamento della carriera universitaria e rimodulazione dei relativi contributi nei termini e nelle modalità già definiti per gli studenti *part-time*, possibilità di accedere alle prove d'esame per studenti e studentesse lavoratori/lavoratrici, equiparando di fatto il lavoro di cura del *caregiver* familiare al lavoro retribuito, supporto da parte dell'Ateneo in fase di *placement*, attraverso il coinvolgimento dell'Ufficio preposto anche tramite eventi e iniziative mirati alla sensibilizzazione delle aziende in materia di *caregiving*.

L'accordo individuale sottoscritto tra le parti ha efficacia a partire dalla data di sottoscrizione ed è rinnovato all'inizio di ogni anno accademico, al fine di verificare l'attualità delle condizioni che ne giustificano la prosecuzione. A seguito della sottoscrizione dell'accordo, lo studente o la studentessa che ha attivato il Percorso SOIN riceve un certificato, con validità di un anno, che ne dimostri – senza necessità di fornire altre indicazioni – la situazione di *caregiver* familiare.

Nell'anno 2025 (terzo anno di applicazione) sono stati attivati 8 percorsi e rinnovati 13 percorsi attivati nel 2023 e nel 2024. Il [Gender Equality Plan 2026-2028](#) si pone come obiettivo per l'anno 2026 il rinnovo del 100% dei percorsi attivati nel 2025, a conferma della piena soddisfazione degli studenti e delle studentesse che effettivamente hanno usufruito del servizio, e la nuova adesione di almeno 25 persone.

Carriere alias degli studenti e delle studentesse

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

un nuovo tesserino di riconoscimento indicante il cognome, il nome scelto dall'interessato/interessata e la matricola universitaria. La carriera alias nasce quindi dalla modifica della carriera originaria: tale modifica costituisce un'anticipazione dei provvedimenti che si renderanno necessari al termine del procedimento di transizione di genere, quando il/la richiedente sarà in possesso di nuovi documenti di identità personale a seguito di sentenza del Tribunale che ne rettifica l'attribuzione di genere e, di conseguenza, il nome attribuito alla nascita. Per assicurare il maggior sostegno possibile è stata individuata per ciascuna segreteria studenti una persona di riferimento incaricata di accompagnare lo/la studente/studentessa alias per tutto l'iter amministrativo universitario. Non sono previsti obiettivi quantitativi nel GEP 2026-2028 con riguardo a questa misura.

Contributi per le studentesse madri

Per quanto concerne la tutela delle studentesse madri, obiettivo di Tor Vergata è garantirne pienamente il diritto allo studio, creando strumenti di conciliazione studio-maternità. Il nostro Ateneo prevede quindi agevolazioni sui contributi universitari per le studentesse mamme che, nel corso della propria maternità, possono decidere se avvalersi o meno di un periodo di interruzione degli studi. La studentessa che decida di avvalersi dell'istituto dell'interruzione degli studi per un anno, ha tre anni di tempo dalla data del parto per scegliere quando esercitare la relativa facoltà. Chi invece decide di non avvalersi dell'interruzione può usufruire, per un anno accademico, di una riduzione del 30% della contribuzione prevista dal corso di studio. Nove studentesse hanno usufruito degli esoneri nell'a.a. 2023/2024, tre nell'a.a. 2022/2023, cinque nell'a.a. 2021/2022. Non sono previsti obiettivi quantitativi nel GEP 2026-2028 con riguardo a questa misura.

Foundation Year per studenti e studentesse richiedenti protezione internazionale

A partire dall'a.a. 2022/2023 è indetto un bando di selezione rivolto a studenti e studentesse internazionali richiedenti asilo e/o titolari di protezione internazionale per l'assegnazione di borse di studio, sostegni economici e ulteriori forme di supporto al fine di favorire l'accesso alla formazione universitaria (corsi di laurea triennale e corsi di laurea magistrale a ciclo unico) attraverso il percorso formativo "*Foundation Course*". Il percorso formativo preparatorio alla formazione universitaria, in lingua inglese, prevede:

- frequenza di corsi di lingua italiana e corsi di lingua richiesti dal piano di studio dell'area accademica di interesse, erogati dal Centro Linguistico di Ateneo;
- frequenza di corsi finalizzati all'ottenimento di competenze informatiche;

- frequenza di corsi di preparazione nelle aree accademiche di interesse, se previsti dal piano di studi (quali i *crash courses*);
- frequenza di corsi singoli e sostenimento degli esami nell'area accademica di interesse che saranno riconosciuti nel piano di studi ad avvenuta immatricolazione.

Il corso è rivolto sia a studenti internazionali che hanno terminato la scuola superiore ma non hanno i 12 anni di scolarità minima necessari per l'immatricolazione presso un ateneo italiano e/o la qualificazione necessaria per l'iscrizione all'università nel proprio paese, sia a coloro che, pur avendo conseguito 12 anni di scolarità, vogliono migliorare la loro formazione e le loro competenze linguistiche.

Per l'anno accademico in corso è attivato, presso la Scuola IaD, il Foundation Course ai sensi dell'art. 6 comma 1 del D.M. 270/2004. Gli studenti e le studentesse stranieri in possesso dello *status* di rifugiato/a politico/a o di richiesta di protezione temporanea (Direttiva 2001/55/CE del 20 luglio 2001 "Norme minime sulla concessione della protezione temporanea in caso di afflusso massiccio di sfollati") sono esonerati dal pagamento delle tre rate di iscrizione.

Nell'a.a. 2022/2023 sono state iscritte quattro persone richiedenti asilo e una sotto protezione temporanea, esonerate totalmente dal pagamento. Negli aa.aa. 2023/2024 e 2024/2025 non sono state invece erogate borse.

Con delibera del CdA nella seduta del 27 maggio 2025, previo parere favorevole del Senato, è stato approvato a ratifica il DR n.1607 dell'8 maggio 2025 con cui è stato indetto il "*Bando per l'assegnazione di 2 borse di studio a favore di studentesse e studenti palestinesi residenti nei territori Palestinesi che si immatricolano nell'a.a. 2025/2026 ad un Corso di studio attivato nell'Offerta Formativa dell'Ateneo*" nell'ambito del Progetto IUPALS - Italian Universities for Palestinian Students, progetto coordinato dalla CRUI condiviso con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, il Ministero dell'Università e della Ricerca e il Consolato Generale d'Italia a Gerusalemme, nonché le Scuole di Terrasanta e la Fondazione Giovanni Paolo come partner locali del progetto stesso e che ha previsto l'erogazione complessiva di 97 borse di studio distribuite tra 35 università partecipanti. Con tale bando è stata prevista l'assegnazione di 2 borse di studio, di cui una borsa di studio per l'immatricolazione a.a. 2025/2026 a un corso di Laurea ad accesso non programmato e una borsa di studio per l'immatricolazione a.a. 2025/2026 a un corso di Laurea Magistrale ad accesso non programmato, destinate a studentesse e studenti palestinesi residenti nei Territori Palestinesi. Le sopraindicate borse di studio sono state finanziate per l'a.a. 2025/2026 con risorse proprie dell'Ateneo e saranno rifinanziate per tutta la durata normale del

corso di studio di iscrizione dei vincitori/vincitrici, a condizione che rispettino i requisiti di merito indicati all'art.11 del bando, per cui anche per l'a.a.2026/2027. Con delibera del C.d.A. nella seduta del 30 settembre 2025, previo parere favorevole del Senato Accademico, con riferimento al bando in argomento è stato approvato l'aumento di quattro borse, due per la categoria "Laurea" e due per la categoria "Laurea Magistrale" che saranno rifinanziate per tutta la durata normale del corso di studio di iscrizione dei vincitori/vincitrici, a condizione che rispettino i requisiti di merito. Pertanto il numero di borse di studio IUPALS (di importo pari a 12.000 euro) offerte dall'Ateneo è pari a 6 borse per un finanziamento totale di 72.000 Euro. Il Gender Equality Plan 2026-2028 recepisce queste indicazioni degli organi collegiali.

Servizio di consulenza sessuologica

Il servizio, rivolto non solo agli studenti e alle studentesse ma anche al personale docente e tecnico amministrativo bibliotecario dell'Ateneo, rappresenta uno dei rarissimi sportelli gratuiti in Italia dedicato ai problemi sessuali e relazionali e il primo rivolto a un'intera comunità accademica. Il servizio di consulenza nasce per accogliere le difficili richieste d'aiuto per problemi sessuali, affettivi, relazionali oppure legati all'orientamento sessuale o all'identità di genere, alle storie di abuso e di stigma sociale legate alla sessualità, alla diversa cultura/etnia. Il servizio si propone inoltre di guidare chi ne ha necessità nell'ottenere aiuto specialistico anche nell'ambito delle strutture assistenziali collegate all'Università, come il Policlinico Tor Vergata, o presso strutture assistenziali territoriali. Le richieste di consulenza sono accolte da uno staff multidisciplinare, composto da sessuologi, medici e psicologi. Le persone che richiedono il supporto del Centro sono in prevalenza donne (circa 6 ogni 10), mentre sono più gli uomini che le donne a rivolgersi al Centro provenendo dalla comunità LGBTQIA+ (problematiche dell'orientamento sessuale nella maggior parte dei casi, più raramente transgenderismo). Da notare un significativo aumento, rispetto al passato, del personale docente e TAB. Tipicamente, gli incontri sono 1-2 per paziente, talvolta anche di più. Non sono previsti obiettivi quantitativi nel GEP 2026-2028 con riguardo a questo servizio.

Premi per tesi di laurea sulle tematiche di genere

Sempre in attuazione del GEP e al fine di promuovere la riflessione e stimolare l'approfondimento in materia di parità e pari opportunità, valorizzando l'impegno di giovani che nell'elaborazione della propria tesi di laurea magistrale o laurea magistrale a ciclo unico diano prova di particolare interesse e sensibilità nell'individuazione della dimensione di genere in ambito medico, economico, giuridico, storico, statistico e altri ambiti, nel 2025 è stato indetto un bando per l'assegnazione di 12 premi di laurea di 500 euro ciascuno a favore di studenti e studentesse che abbiano conseguito la laurea triennale e di 12 premi di laurea di 1.000 euro ciascuno a favore di studenti e studentesse

che abbiano conseguito la laurea magistrale o la laurea magistrale a ciclo unico presso l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata nell'anno accademico 2022/2023. I premi di laurea su temi di genere, come deliberato dal Senato Accademico del 21 novembre 2024, sono intitolati a Giulia Cecchettin, laureanda in Ingegneria Biomedica dell'Università di Padova, vittima di femminicidio nel novembre 2023. Dedicare a Giulia Cecchettin questi premi significa diffondere la cultura del rispetto, via privilegiata per superare ogni residuo di subalternità nei rapporti, di violenza e di sopraffazione. Il 15 gennaio 2025 presso l'Aula TL di Economia si è tenuta la cerimonia di assegnazione dei premi di laurea 2024, alla presenza del Rettore, della Direttrice Generale e di rappresentanti di tutta la Governance di Ateneo, mentre la cerimonia di assegnazione dei premi 2025 avverrà il prossimo 12 febbraio 2026. L'iniziativa è stata confermata nel GEP 2026-2028.

Premi di dottorato per dottorati in Chimica e Scienze della Vita "Rosalind Franklin"

In attuazione del Piano di Uguaglianza di genere (Gender Equality Plan) 2025-2027, l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha indetto per l'anno 2025 (prima edizione) un bando per l'assegnazione di due premi di studio, finanziati dall'Ateneo, destinati a onorare la memoria della scienziata Rosalind Elsie Franklin. L'ammontare di ciascun premio di studio, finalizzato a incoraggiare e supportare la prosecuzione del percorso di studi post-dottorato per l'approfondimento di tematiche oggetto di interesse scientifico dell'Area di Chimica e Scienze della vita, è pari a euro 2.000 lordi. L'Università ha scelto di intitolare questo premio di dottorato a Rosalind Elsie Franklin, figura emblematica della scienza del Novecento, in riconoscimento del suo straordinario contributo alla ricerca scientifica e come simbolo della necessità di valorizzare pienamente il ruolo delle donne nella scienza e nell'accademia. Franklin, chimica e cristallografa britannica, ha avuto un ruolo fondamentale nella scoperta della struttura a doppia elica del DNA, contribuendo con dati sperimentali di enorme precisione – in particolare con la celebre Fotografia 51 – a una delle più importanti scoperte scientifiche del secolo scorso. Tuttavia, il suo lavoro non ricevette, in vita, il giusto riconoscimento, anche a causa delle dinamiche di genere ancora fortemente penalizzanti nel mondo scientifico. Intitolare a Rosalind Franklin un premio per le migliori tesi di dottorato significa rendere omaggio a una scienziata di eccezionale talento e integrità e, al tempo stesso, lanciare un messaggio forte e chiaro a favore della parità di genere nella ricerca e nell'università. È un gesto coerente con gli obiettivi del Gender Equality Plan 2026–2028 dell'Ateneo, che promuove l'equità nelle carriere accademiche e il riconoscimento del merito, indipendentemente dal genere e che ripropone la misura già adottata nel 2025.

Centro di consulenza psicologica

Il servizio, messo a disposizione dalle cattedre di Psichiatria e di Psicologia clinica, ha lo scopo di offrire agli studenti e alle studentesse dell'Ateneo indicazioni sul piano psicologico e psicoattitudinale tramite colloqui e valutazioni psicometriche. Non sono previsti obiettivi quantitativi nel GEP 2026-2028 con riguardo a questo servizio.

Centro di ascolto CUG e counselling psicologico

Lo sportello di ascolto CUG, attivo da anni in Ateneo, offre servizi di ascolto e supporto, rivolti all'intera comunità universitaria, per tutti i casi di disagio (personale e/o familiare), *mobbing*, molestie e malessere sul luogo di lavoro. Non svolge consulenza psicologica né legale, ma si impegna ad analizzare e individuare possibili soluzioni alle difficoltà di volta in volta segnalate, consigliando, indirizzando o intervenendo personalmente in maniera puntuale e trasparente nel rispetto dei Regolamenti d'Ateneo. Proprio per la natura così riservata degli argomenti trattati, gli incontri sono svolti in un ambiente accogliente e nel pieno rispetto della *privacy*, alla quale tutte le componenti dello sportello sono strettamente vincolate, non solo per norma, ma anche e soprattutto a tutela della fiducia conquistata con costante e paziente impegno. È un servizio che ha contribuito e continua a contribuire alla risoluzione di un numero sempre maggiore di casi e richieste e che, nel corso degli anni, ha costituito un osservatorio privilegiato e permanente sulle criticità interne alla comunità universitaria. Dall'insediamento dell'attuale CUG sono state ricevute 37 richieste di ascolto, di cui 11 nell'anno 2025. Le 37 richieste sono pervenute da parte di dipendenti (16 richieste), studentesse/studenti del nostro Ateneo (17 richieste) e personale docente/ricercatore (4 richieste), per la maggior parte donne; una sola richiesta è stata fatta da persona esterna che aveva interagito per un periodo con alcuni docenti.

Corso "Gender & Inclusion"

Dall'anno accademico 2021/2022 è attivo presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Impresa il corso Gender & Inclusion rivolto agli studenti e alle studentesse di tutte le Facoltà/Macroaree dell'Ateneo e a tutta la comunità universitaria. Obiettivo del corso è quello di rispondere alla domanda: come si ottiene un modello sociale rispettoso del genere e inclusivo? Comprendendo, ed è ciò che il corso si propone di stimolare nei/nelle discenti, l'origine e le conseguenze delle disuguaglianze di genere sotto il profilo economico, familiare e sociale si possono proporre azioni in grado di ridurre tali disuguaglianze. Dall'attivazione, sono state formate circa 350 persone. Il Gender Equality Plan 2026-2028 si pone come obiettivo per l'anno 2026 un aumento del 15% delle iscrizioni al corso.

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

A partire dall'anno accademico 2021/2022 l'Ateneo ha aderito al progetto, nato in collaborazione con IBM, che ha lo scopo di diffondere l'informatica e le competenze digitali fra le studentesse che frequentano l'ultimo triennio delle scuole superiori, proponendo la partecipazione gratuita a incontri formativi e laboratori online, per insegnare alle ragazze a progettare e programmare applicazioni, sperimentando che cosa significhi lavorare nell'informatica. Il Gender Equality Plan 2026-2028 si pone come obiettivo per l'anno 2026 un numero di 65 studentesse coinvolte.

Realizzazione di una sezione della Biblioteca di Economia “Vilfredo Pareto” dedicata al genere, alla diversity e all’inclusione, denominata Equi-Libri

All'interno della Biblioteca d'Area di Economia “Vilfredo Pareto” è stata istituita una specifica unità dedicata a temi di genere, dalle pari opportunità alla *diversity* intesa come accoglienza delle differenze tra le persone: età, sesso, etnia, abilità, orientamento sessuale. Sono stati acquistati testi fondamentali sulla violenza contro le donne, sullo sport come mezzo inclusivo e terapeutico, sulla medicina di genere e sulle tecniche di comunicazione inclusiva, nonché manuali necessari alla formazione del personale e delle studentesse e studenti. Il primo nucleo consta di 86 volumi di nuova acquisizione e di un centinaio tra riviste e monografie, frutto di una donazione, consultabili tramite la ricerca in Library Search dal sito della biblioteca, tutti prestabili secondo le consuete procedure. Nel 2025 il patrimonio librario della sezione, denominata EquiLibri, è stato ampliato con l'acquisto di ulteriori volumi e abbonamenti a riviste. La volontà è quella di incrementare ogni anno questo fondo, attraverso l'acquisizione di periodici e testi monografici aggiornati. Uno spazio nell'Università in continuo divenire, che diventi la casa di tutte e tutti. Il Gender Equality Plan 2026-2028 si pone come obiettivo per l'anno 2026 il raggiungimento dei 400 volumi disponibili.

Installazione di fasciatoi

L'Ateneo ha dotato, nel 2024, almeno una toilette per Macroarea scientifico-disciplinare e una al Rettorato di postazioni adatte al cambio del pannolino di neonati e bambini. L'iniziativa ha lo scopo di favorire le studentesse madri e gli studenti padri, ma anche tutti gli altri genitori o affidatari di bambini appartenenti alla comunità universitaria, nel caso in cui abbiano necessità di portarli con sé durante lo svolgimento di pratiche amministrative, esami, discussione di tesi di laurea ecc. Nel 2026 si è prevista l'installazione di ulteriori 2 unità e l'effettuazione di manutenzione ordinaria su quelli già installati.

Fornitura di assorbenti igienici e prodotti sanitari

Con il Progetto Ofelia l'Ateneo ha avviato sia la fornitura gratuita di assorbenti igienici alle donne della comunità universitaria sia la vendita di altro materiale sanitario. L'avvio del Progetto Ofelia,

prevedendo la distribuzione di diversi prodotti igienico-sanitari quali, ad esempio, assorbenti in fibra naturale di elevata qualità, profilattici, fazzoletti, set per l'igiene dentale e salviettine umidificate, contribuirà alla promozione dell'igiene e della prevenzione all'interno della comunità universitaria. Il Progetto Ofelia, approvato dal Consiglio di Amministrazione 23 aprile 2024, ha come destinatarie dell'erogazione a prezzo simbolico di assorbenti non solo le studentesse, la cui tutela da un punto di vista economico e sanitario rappresenta tuttavia il primo e più sentito obiettivo del progetto, ma tutte le donne appartenenti alla comunità universitaria: studentesse di ogni tipo di corso, dipendenti appartenenti al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, docenti e ricercatrici, donne dipendenti delle ditte appaltatrici. Partito il 1° ottobre 2025, il Progetto Ofelia è un'iniziativa dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata per il benessere e l'inclusione. Grazie a 7 distributori installati in Ateneo (uno in ciascuna macroarea scientifico-disciplinare, due presso quella di Medicina e Chirurgia), consente di acquistare assorbenti igienici a prezzo simbolico, insieme ad altri prodotti di prima necessità per la cura della persona come profilattici, fazzoletti, salviettine umidificate e kit di igiene orale. L'obiettivo del progetto è semplice ma ambizioso: rendere più accessibili i beni essenziali per la salute e la vita quotidiana, sostenendo al tempo stesso la parità di genere, la sostenibilità economica e la cura reciproca all'interno della comunità universitaria.

Moduli didattici su stereotipi e bias di genere

Il GEP 2025-2027 aveva avviato una misura consistente nell'organizzazione di incontri con *role models* che possano incentivare le studentesse e dottorande a intraprendere carriere apparentemente maschili e viceversa ("Gender Empowerment Lab"). L'obiettivo era quello di decostruire una narrativa consolidata nella quale le donne/gli uomini sembrano più adatte/i a ricoprire alcuni tipi di ruoli o a intraprendere alcuni tipi di percorsi professionali anziché altri, mirando alla decostruzione degli stereotipi di genere. I Gender Empowerment Lab non sono stati realizzati. Per questo si è scelto di modificare l'azione tesa al raggiungimento dell'obiettivo, progettando format modulari di circa 2 ore ciascuno, con materiali didattici e linee guida replicabili nei diversi corsi di studio. I moduli affronteranno temi come stereotipi e bias di genere nelle scelte formative e lavorative, equità e rappresentanza nelle carriere accademiche e professionali, linguaggio inclusivo e comunicazione consapevole, leadership, negoziazione e competenze trasversali in prospettiva di genere. L'obiettivo è creare una cultura diffusa dell'uguaglianza e della consapevolezza di genere che accompagni studentesse e studenti lungo tutto il percorso universitario, rafforzando la capacità critica e la libertà di scelta professionale. Integrare percorsi formativi sul gender mainstreaming, sui bias di genere e sulle scelte di carriera nelle attività

didattiche ordinarie dei corsi di studio. Saranno progettati moduli brevi, replicabili e adattabili ai diversi ambiti disciplinari (umanistici, scientifici, tecnologici, economici, sanitari), da erogare all'interno dei corsi già attivi.

Orientamento STEM

L'orientamento è uno strumento particolarmente importante nel favorire l'accesso delle donne alle discipline STEM. A tal fine, accanto all'orientamento svolto dall'ufficio preposto e dal Delegato del Rettore, si vuole incrementare l'attività sensibilizzando i Dipartimenti STEM di Ateneo anche attraverso l'erogazione di fondi per la realizzazione di progetti e attività che siano dedicati allo scopo. L'attività si aggiunge alla normale attività di orientamento e sarà svolta in accordo e sinergia con gli uffici e il Delegato preposto.

Stork Parking Places

In attuazione del Gender Equality Plan 2025-2027, il CUG dell'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha predisposto, in collaborazione con l'Ufficio Tecnico d'Ateneo, la realizzazione di parcheggi rosa riservati alle donne in gravidanza e ai genitori con neonati o bambini piccoli. Si tratta di una misura concreta volta a favorire il bilanciamento tra vita privata e studio/lavoro, promuovendo l'accessibilità e il benessere all'interno della comunità universitaria. Nel 2025 sono stati installati due stalli rosa per ciascuna delle sei Macroaree scientifico-disciplinari dell'Ateneo, più due ulteriori stalli presso il parcheggio del PP2. Le posizioni sono state accuratamente individuate per ridurre al minimo la distanza dagli ingressi principali degli edifici, tenendo conto dei percorsi pedonali e dell'effettivo utilizzo degli accessi. I parcheggi rosa sono destinati a tutta la comunità universitaria, senza distinzione di ruolo: studenti, studentesse, personale docente e tecnico-amministrativo, ospiti e visitatori.

Progetto Light Up

In attuazione del Gender Equality Plan 2025-2027 e in collaborazione con l'Ufficio Tecnico d'Ateneo, il CUG ha ritenuto utile un incremento dell'illuminazione nelle aree al di fuori degli edifici e nei posteggi. La sicurezza è importante, soprattutto per le donne che spesso si sentono vulnerabili. La localizzazione dell'Ateneo, anche per i grandi spazi che lo circondano, fa sì che soprattutto la sera ci si senta più esposte a rischi. Effettuata un'opportuna ricognizione, si sta provvedendo (conclusione dell'anno 2025) al potenziamento dell'illuminazione, che rappresenterà un deterrente da un lato, dando maggiore sicurezza alle donne dall'altro.

Progetto Mariposas

All'interno della programmazione strategica dell'Ateneo in materia di equità e inclusione, il CUG - di concerto con la Delegata alle Pari Opportunità e Inclusione - ha proposto e promosso il Progetto Mariposas. Il progetto prevede, a partire dall'a.a. 2025-2026, l'introduzione di una misura strutturale di esenzione totale dai contributi universitari per le studentesse inserite in percorsi di fuoriuscita dalla violenza di genere, certificati dai servizi sociali, dai centri antiviolenza o dalle case rifugio. L'obiettivo è rimuovere gli ostacoli economici all'istruzione superiore per una delle categorie più vulnerabili della popolazione universitaria, garantendo un accesso sicuro, dignitoso e sostenibile alla formazione. L'iniziativa si colloca nel solco delle politiche di contrasto alla violenza maschile contro le donne e di empowerment femminile, rappresentando un'innovazione a livello nazionale nell'ambito delle agevolazioni universitarie con finalità sociale, per la quale l'Ateneo ha ricevuto l'apprezzamento della Commissione Capitolina delle Pari Opportunità in data 5 dicembre 2025. L'esenzione è inserita nella Guida dello Studente 2025/2026 pubblicata sul sito istituzionale dell'Ateneo.

First Point – Spazio tutela e ascolto

A partire da ottobre 2025 è attivo First Point – Spazio Tutela e Ascolto, un nuovo servizio dell'Ateneo gestito dall'Associazione Differenza Donna APS. L'obiettivo è di offrire a studentesse e studenti, ma anche a docenti e personale universitario, uno spazio di ascolto riservato e professionale, dove trovare sostegno concreto in caso di difficoltà, discriminazioni o situazioni di disagio. First Point offre colloqui individuali in uno spazio sicuro e confidenziale, orientamento e accompagnamento verso i servizi più adatti già presenti in Ateneo, consulenza legale se necessaria, mediazione interculturale e accoglienza anche in lingua inglese. Il servizio è presente ogni giorno della settimana in una delle principali sedi dell'Ateneo, è gratuito e accessibile a tutte e tutti, garantisce anonimato e riservatezza e si integra con gli altri sportelli e centri specializzati dell'Ateneo. Mette inoltre a disposizione un numero attivo 24 ore su 24, 7 giorni su 7.

Con First Point, l'Università rafforza la propria rete di supporto, creando un luogo stabile, sicuro e vicino a chi studia e lavora nella comunità accademica. Il progetto è finanziato dal MUR con il Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) ex D.M. 1170/2024 art. 11 lett. f) come previsto dalla nota MUR del 18 novembre 2024 per il finanziamento di interventi contro la discriminazione e per la promozione dell'equità.

3.5.2 A favore del personale dell'Ateneo

Piano di welfare d'Ateneo

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

- facilitare il bilanciamento tra vita lavorativa e vita personale e familiare, supportando la genitorialità;
- promuovere la protezione della salute;
- aumentare il potere d'acquisto dei dipendenti e delle loro famiglie;
- stimolare la mobilità sostenibile.

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

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

Dal 1° gennaio 2023 è attiva la [polizza sanitaria collettiva](#) a favore della totalità del personale contrattualizzato dell'Università (personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, collaboratori e collaboratrici esperti linguistici, a tempo indeterminato o determinato, anche se comandato temporaneamente presso l'Ateneo da altre amministrazioni pubbliche, e personale dirigente), con possibilità di estensione, alle medesime favorevoli convenzioni, a tutto il personale docente. L'assistenza prevista dalla polizza sanitaria costituisce una misura a concreto supporto della prevenzione e della salute nella nostra comunità. La garanzia è operante per tutti gli/le assicurati/e indipendentemente dalle loro condizioni di salute, pertanto sono incluse nell'assicurazione le malattie che siano l'espressione o la conseguenza diretta di situazioni patologiche insorte anteriormente alla stipula della polizza, nonché le malattie croniche e recidivanti. Con versamento del relativo contributo a carico dell'interessato/a, la garanzia è estendibile ai seguenti soggetti:

- coniuge o convivente more uxorio (includere le persone parte di unione civile ai sensi della L. 20 maggio 2016, n. 76, cd “Legge Cirinnà) e figli del personale contrattualizzato;
- personale docente e ricercatore in servizio e loro familiari.

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

Pubblicazione delle Linee Guida “[Una scrittura correttamente Vergata](#)” e corsi di formazione e divulgazione

Attraverso le parole che usiamo e che ci vengono rivolte costruiamo la realtà e il sapere ma anche, involontariamente, pregiudizi e stereotipi. Consapevole del ruolo centrale che la lingua e la comunicazione rivestono nella società e di quanto un lavoro di cura e di educazione rivolto alla lingua possa contribuire in modo tangibile al miglioramento della vita di ciascun individuo, il nostro Ateneo ha emanato delle linee guida per un uso della lingua italiana inclusivo e attento al genere. Un vademecum che si prefigge di essere uno strumento di supporto per l’uso di un linguaggio corretto e inclusivo e che è stato presentato e illustrato all’interno di un corso di formazione e divulgazione (due edizioni di 4 ore ciascuna) rivolto al personale dell’Università. La divulgazione delle linee guida e l’annesso corso sono volti a descrivere processi e usi linguistici, a dimostrare come la lingua e i suoi linguaggi siano sempre frutto di scelte, più o meno consapevoli, a combattere situazioni discriminanti e a garantire una maggior simmetria negli ambiti comunicativi istituzionali. In questo modo l’Università degli Studi di Roma Tor Vergata sta compiendo, anche attraverso un costante monitoraggio del rispetto delle linee guida, un ulteriore passo avanti nel raggiungimento dell’Obiettivo 5 dell’Agenda 2030 e, come prefissato nel Bilancio di genere, dimostra come la costruzione di un linguaggio che rispetti il genere e rappresenti la realtà comunicativa effettiva sia una delle strade da percorrere per raggiungere una vera parità sociale, istituzionale, educativa e culturale. Il GEP 2026-2028 prevede il monitoraggio periodico del sito e di tutta la modulistica di Ateneo, laddove non già conforme alle Linee Guida “Una scrittura correttamente Vergata”, con le corrette declinazioni al femminile.

Corso “Ateneo senza violenza – Percorsi formativi interdisciplinari contro la violenza di genere”

Il GEP 2026-2028 ha previsto una seconda edizione del corso erogato nel secondo semestre 2024. Il corso ha l’obiettivo sensibilizzare il personale TAB del nostro Ateneo sul poliedrico fenomeno della violenza di genere, attraverso chiavi di lettura interdisciplinari e fornire strumenti concreti al contrasto alla violenza, promuovendo una cultura di rispetto e uguaglianza.

3.5.3 A favore della collettività e del territorio

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

In collaborazione con ASL Roma2, cooperative sociali, case famiglia e centri diurni del territorio, l’Orto Botanico d’Ateneo ha attivato laboratori di green therapy, costituendo sul territorio una rete direttamente gestita dall’Orto Botanico che ogni giorno accoglie dai 20 ai 30 utenti per un percorso di affiancamento e formazione all’aria aperta. Le attività di green therapy oltre ad essere svolte presso la sede istituzionale dell’Orto Botanico trovano spazio anche in altre due sedi nel territorio, direttamente gestite dall’Università in collaborazione con le istituzioni locali e le cooperative sociali di zona. Dal 2021 è presente una collaborazione con le cooperative del territorio per lo sviluppo di un’impresa sociale per la gestione del progetto di integrazione socio-lavorativa delle persone con disagio mentale denominato “Parco Prampolini”. Finanziato dal Comune di Roma, il progetto si occupa di integrazione sociale, ma anche di alimentazione sostenibile, educazione ambientale e diffusione della cultura del cibo “a Km0”. Per guidare il cambiamento e contribuire concretamente allo sviluppo di una società più coesa, generando un impatto positivo sulla comunità, l’Orto Botanico di Ateneo presta attività volontaria in collaborazione con ASL Roma2 presso il Giardino sensoriale del Parco delle Rupicole, in collaborazione con cooperative sociali e centri diurni di zona presso l’Orto urbano Gigli e Giglioli e il Dipartimento di Salute Mentale dell’ASLRoma2 e ancora - in collaborazione con PTV e CARIS - per pazienti, personale e studenti disabili dell’Ateneo, parenti e figli disabili di dipendenti. Giornalmente 20/30 persone con diverse fragilità frequentano l’Orto Botanico e gli orti cogestiti.

Appartenenza alla rete UN.I.RE.

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

Centro antiviolenza “Elena Gianini Belotti” presso la Macroarea di Lettere e Filosofia

Il 1° febbraio 2023 l’Università ha inaugurato presso la Macroarea di Lettere e Filosofia il Centro Antiviolenza “Elena Gianini Belotti”, attualmente gestito dall’Associazione Differenza Donna APS e

promosso in collaborazione con DiSCo Lazio. Il Centro Antiviolenza “Elena Gianini Belotti” si rivolge a tutte le donne che vivono una situazione di violenza e le aiuta a elaborare un progetto personalizzato di uscita e a prendere consapevolezza dei propri diritti. Con il supporto di operatrici esperte, le donne hanno la possibilità di rafforzarsi e riattivare le proprie risorse, in un clima di ascolto e rispetto della loro privacy e autodeterminazione. Nel 2024 hanno richiesto l’assistenza del CAV 139 donne, di cui 111 esterne all’Ateneo e 28 interne. Di queste ultime, 23 sono studentesse e 5 appartengono al personale. Una donna vittima di violenza è stata inserita in casa-rifugio. Il GEP 2026-2028 prevede l’effettuazione di un monitoraggio dell’andamento delle attività del Centro Antiviolenza e un incremento del 5% annuo degli accessi.

4. Monitoraggio

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

L'Ateneo effettua un monitoraggio intermedio sul grado di attuazione degli obiettivi di performance istituzionale, individuale del Direttore Generale e organizzativa delle strutture di Ateneo rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, al fine di intraprendere tempestivamente in corso d'opera eventuali azioni correttive per evitare lo scostamento rispetto al target prefissato al momento della rendicontazione dei risultati.

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

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

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

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

Per l'anno 2026 ai fini di una semplificazione delle attività di monitoraggio saranno incrementati i momenti di confronto, mentre è prevista una sola rendicontazione in itinere dello stato di avanzamento degli obiettivi, con riferimento ai risultati intermedi raggiunti, come risulta dai tempi di seguito indicati:

- Monitoraggio intermedio dei risultati di performance e di prevenzione della corruzione e trasparenza alla data del 30 giugno 2026.
- Monitoraggio dello stato di attuazione delle misure per la prevenzione della corruzione e la trasparenza o monitoraggio dello stato di attuazione al 30 novembre 2026.
- Monitoraggio del lavoro agile con rilevazione costante almeno trimestrale.
- Monitoraggio continuo al fine di rilevare la corretta integrazione tra i piani di pianificazione e programmazione integrati di Ateneo, al fine dell'elaborazione del PIAO.

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

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

Fine documento

