



TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

PIANO STRATEGICO
2025 - 2027

Sommario

1.	Introduzione.....	4	13.1	Collegamento tra obiettivi e risorse	37
2.	La squadra di governo	6	13.2	Budget per il conseguimento di obiettivi strategici.....	38
3.	Visione – Cosa vogliamo diventare	8	13.3	Budget per il raggiungimento dell’obiettivo della parità di genere	46
4.	Missione – Cosa stiamo realizzando	8	13.4	Integrazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile nel Bilancio Preventivo 2025-2027	48
5.	I Nostri Valori	9	14.	Sai – schede anagrafiche indicatori	51
6.	Dimensione internazionale	10	14.1	Nota Metodologica per calcolo indicatori di risultato.....	51
7.	Gli Stakeholder.....	13	15.	Valore pubblico	53
8.	Il Processo di Pianificazione Strategica	17	15.1	Azioni per la generazione di valore	56
8.1	Integrazione del Ciclo PDCA nel Piano Strategico 2025-2027.....	18	15.1.1	Il nostro ateneo e il PNRR	56
8.2	Integrazione del Sistema di Programmazione, Monitoraggio e Valutazione secondo il Modello AVA 3	19	15.1.2	Progetti edilizi di riqualificazione dell’ateneo	62
8.2.1	Componenti chiave del sistema:	19	15.1.3	Misurazione del valore pubblico generato	63
8.2.2	Strumenti di supporto:.....	19	16.	Allegato 1: Indicatori	66
8.2.3	Differenziazione della Tipologia degli Indicatori	20	17.	Allegato 2: Tabelle di Approfondimento finanziario	81
9.	Rappresentazione dell’organizzazione strategica esistente	20		TABELLA 1: Budget per il conseguimento e perseguimento di azioni e obiettivi di equità di genere e pari opportunità.....	81
10.	Analisi Strategica.....	22		TABELLA 2 - Dettaglio degli interventi che mirano al raggiungimento degli obiettivi dell’agenda ONU 2030	82
11.	Strumenti a supporto della pianificazione strategica	23	18.	Allegato 3 - Tabella riepilogativa Performance Indicatori di Risultato triennio 2021 – 2023 / Baseline / Target 2025.....	88
11.1	Analisi del contesto esterno	23	19.	Allegato tecnico n° 1 : Performance obiettivi operativi.....	90
11.2	Analisi del contesto interno	25	20.	Allegato tecnico n° 2: Schede Anagrafiche Indicatori.....	110
11.3	Analisi SWOT.....	26			
12.	Finalità strategiche.....	27			
12.1	Obiettivi strategici.....	28			
12.1	Pesatura aree e obiettivi strategici	37			
13.	Raccordo e integrazione con la programmazione finanziaria e di bilancio	37			



“I prossimi anni saranno sotto molti aspetti determinanti per il futuro del nostro Ateneo. Sappiamo bene che sarà necessario proseguire l'eccellente lavoro già intrapreso per completare e valorizzare le strutture e per rispondere alle esigenze di crescita, quantitativa e qualitativa, del corpo docente e delle altre componenti del

personale. Sarà certamente necessaria una revisione dei programmi tenendo conto delle nuove caratteristiche dello straordinario periodo che stiamo attraversando e delle situazioni imprevedute che abbiamo vissuto e stiamo ancora vivendo. Sappiamo che ci aspettano grandi cambiamenti.

Oltre alla pandemia, che ha influenzato significativamente diversi aspetti della nostra vita, siamo nel mezzo di una rivoluzione tecnologica che avrà un impatto senza precedenti, a cominciare dall'articolazione dei saperi fino al lavoro.

Cambierà il modo con cui comunichiamo, insegniamo, studiamo, socializziamo, ci divertiamo.

*A ciò si aggiungono eventi che sono potenzialmente in grado di alterare gli attuali equilibri economici sia a livello internazionale, sia tra settori all'interno dei singoli Paesi e che pur nella loro portata geopolitica si riverberano comunque sulle nostre attività, sulle nostre vite, sulle prospettive per il futuro. Il nuovo modello di gestione universitaria non potrà inoltre prescindere dall'applicazione dell'Agenda 2030 dell'ONU, e la promozione di nuove azioni che vadano a integrare le già numerose iniziative di **sviluppo sostenibile del nostro Ateneo.***

Il nostro Ateneo, proprio per come è nato e cresciuto, è potenzialmente più flessibile, dinamico e vivace di ogni altra struttura. Possiamo quindi uscire vincenti da qualunque confronto basato sulla capacità di innovare.

Dobbiamo avere il coraggio di reinventare l'Università, e per questo abbiamo bisogno di visione strategica, di innovazione nella didattica, nell'organizzazione della ricerca, nel sistema di governance: una visione condivisa del nostro futuro.

Ci vuole quindi una progettualità forte, in cui devono essere coinvolti i colleghi, il personale TAB e, naturalmente, i nostri studenti.

Ciò che mi rende fiducioso, pur in un quadro di incertezza complessiva, è un elemento che è emerso con evidenza nel corso di Future Sight, la recente celebrazione del quarantennale di Tor Vergata: il fortissimo senso di appartenenza che accomuna e lega le diverse componenti dell'Ateneo.

Ciò che fa la differenza tra successo e fallimento, tra progresso e declino, è proprio il senso di appartenenza, la condivisione di valori di fondo, la chiara consapevolezza che giochiamo tutti per la stessa squadra: è questo a far sì che idee e posizioni diverse diventino uno stimolo alla creatività e alla ricerca di soluzioni condivise a beneficio di tutti.

Costruiamo insieme il futuro del nostro Ateneo.

Possiamo farlo. Possiamo farlo bene.”

Il Magnifico Rettore Prof. Nathan Levialdi Ghiron

1. Introduzione

Since
1982

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata rappresenta oggi una delle eccellenze italiane nella Ricerca e nella Didattica.

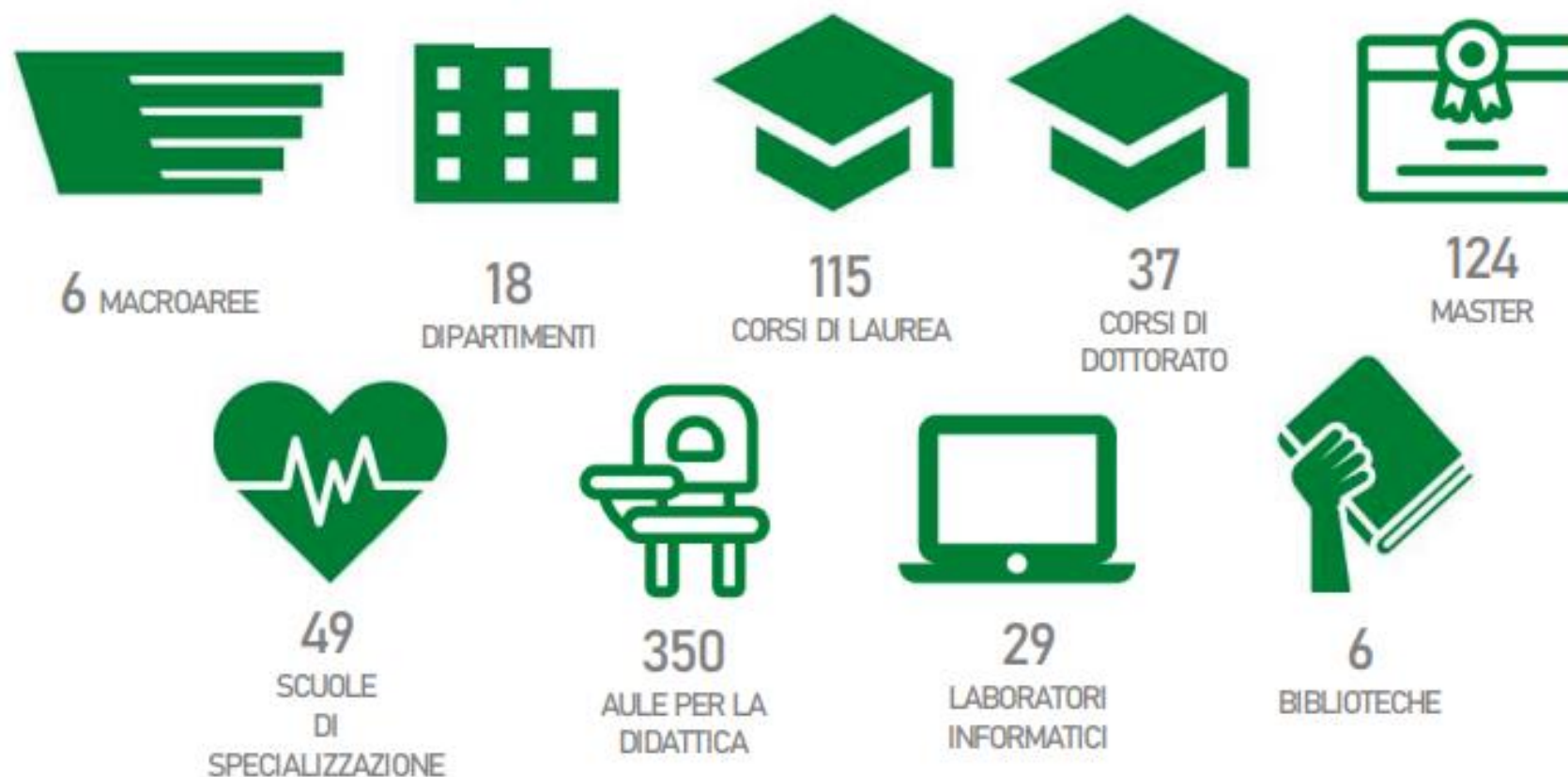


Figura 1 - Tor Vergata in cifre



Ingegneria



Medicina e Chirurgia



Lettere e Filosofia



Scienze MM. FF. NN.



Economia



Giurisprudenza

Figura 2 - Le nostre Macroaree

2. La squadra di governo

La squadra di governo 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 preceda e accompagni i processi decisionali, a tutti i livelli. Si tratta di una squadra di governo costituita 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.



Figura 3 - Squadra di governo dell'Ateneo

Prof. Carlo Nucci	Prorettore vicario
Prof.ssa Rosaria Alvaro	Prorettrice delegata alle Politiche di Innovazione sociale
Prof. Renato Baciocchi	Prorettore al Trasferimento Tecnologico
Prof. Nicola Blefari Melazzi	Delegato all'Innovazione digitale
Prof.ssa Antonella Canini	Prorettrice all'Ambiente, alla Sostenibilità e alla Transizione energetica
Prof.ssa Lucia Ceci	Prorettrice alla Comunicazione
Prof. Umberto Crisalli	Mobility Manager di Ateneo
Prof. Pasquale Farsetti	Delegato alla predisposizione dell'atto aziendale dell'Azienda Ospedaliera Universitaria Policlinico Tor Vergata
Prof. Massimo Federici	Prorettore alla Ricerca
Prof.ssa Marina Formica	Delegata per la formazione universitaria negli Istituti Penitenziari
Prof. Vito Introna	Delegato all'Orientamento, Tutorato e Placement
Prof.ssa Tullia Iori	Prorettrice alla Didattica
Prof. Andrea Magrini	Medico Competente di Ateneo
Prof. Venerando Marano	Prorettore alla Revisione dei Regolamenti ed alle Relazioni istituzionali
Prof. Francesco Saverio Marini	Prorettore agli Affari giuridici

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. Alessandro Mechelli	Prorettore delegato al Bilancio e al Controllo di gestione
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 Centro di Lingua e Cultura Italiana (CLICI)
Prof. Marco Re	Delegato alla pianificazione e gestione delle attività del Centro Multimediale di Ateneo
Prof.ssa Paola Rogliani	Prorettrice alle Politiche di cooperazione e sviluppo con l'Università Cattolica Nostra Signora del Buon Consiglio di Tirana
Prof. Massimiliano Maria Schiraldi	Delegato ai Grandi Eventi d'Ateneo
Dott. Marco Sciarra	Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione di Ateneo
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 dell'Ateneo
Prof.ssa Paola Paniccia	Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese, Delegata allo Sviluppo di Imprese, Spin-off e Start-up

Tabella 1 - Elenco dei Prorettori e Delegati d'Ateneo

3. Visione – Cosa vogliamo diventare



- Completare e valorizzare le strutture e per rispondere alle esigenze di crescita, quantitativa e qualitativa, del corpo docente e delle altre componenti del personale
- Revisione dei programmi e dell'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 e socializziamo.**
- Promuovere nuove azioni che vadano a integrare le già numerose iniziative di **sviluppo sostenibile**



4. 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

5. 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.



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 di soffermarsi esclusivamente sulla quantità/qualità delle singole prestazioni.

6. Dimensione internazionale

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

L'offerta formativa del dottorato presso l'Università di Roma Tor Vergata prevista per il 41° ciclo è composta da 38 dottorati di ricerca e copre le sei macroaree della nostra università: Economia, Ingegneria, Scienze umanistiche, Legge, Medicina e Chirurgia, Scienze.¹

Il grafico illustra la percentuale di dottorati che hanno stretto accordi di collaborazione internazionale con università straniere che è pari al 58%.



¹ Le informazioni e i dati relativi alle Scuole di Dottorato sono stati forniti dalla Dir II – Div 1 – Ripartizione 3 "Scuola di Dottorato"

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 975 università di 94 Paesi di tutto il mondo firmatarie della Magna Charta Universitatum. L'Osservatorio promuove la riflessione e il dialogo sui valori condivisi dell'istruzione superiore, incoraggiando le università ad agire come motori di sviluppo culturale, sociale ed economico, nel rispetto dei diritti umani e della diversità. Essere parte di questa rete rafforza l'impegno dell'Ateneo verso una formazione di qualità, responsabile e globale.
- L'Ateneo è membro della [European University Association](#) (EUA), il principale network che rappresenta le università e le conferenze dei rettori di 47 Paesi europei. L'EUA svolge un ruolo chiave nello sviluppo delle politiche dell'istruzione superiore e della ricerca in Europa, promuovendo la collaborazione tra istituzioni, la qualità accademica, l'innovazione e la mobilità internazionale. Far parte di questa rete consente all'Ateneo di contribuire attivamente

al dibattito europeo sull'università e di accedere a iniziative e buone pratiche condivise a livello continentale.

- 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.
- Dal gennaio 2023, l'Ateneo fa parte dell'alleanza [UNIVERSEH](#), un partenariato tra sette università europee volto a sviluppare collaborazioni nel settore dello spazio. Il progetto attuale, UNIVERSEH 2.0, è finanziato dalla Commissione Europea tramite Erasmus+ e si svolge dal 1° novembre 2023 al 31 ottobre 2027. L'obiettivo è creare una Università Spaziale Europea, offrendo agli studenti un ambiente di apprendimento innovativo, interdisciplinare e inclusivo.
- L'Ateneo fa parte di [UNICA](#) rete istituzionale di università delle capitali d'Europa. Fondata nel 1990 è attualmente composta da 55 università di 42 capitali europee, che uniscono oltre 150.000 dipendenti universitari e circa 1.500.000 di studenti.
- 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 è membro della [Venice International University \(VIU\)](#), una rete globale di università con sede nel campus comune di San Servolo (Venezia). L'obiettivo è sviluppare programmi congiunti per formare studenti sulle grandi sfide globali, come sviluppo sostenibile, cambiamento climatico, invecchiamento, crescita urbana, etica globale ed 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, secondo le classifiche del [QS](#) (*Quacquarelli Symonds*) è al 393° posto delle università a livello mondiale, e al 315° posto delle università maggiormente sostenibili al mondo. Il QS World University Rankings, elaborato da Quacquarelli Symonds, è una delle classifiche universitarie più diffuse a livello globale. Valuta le università secondo sei indicatori principali: reputazione accademica, reputazione presso i datori di lavoro, rapporto docenti/studenti, citazioni



per docente, presenza di docenti internazionali e studenti internazionali. È particolarmente apprezzato per il suo focus sulla reputazione percepita e l'internazionalizzazione degli atenei.

- L'Ateneo è entrato nel ranking [THE](#) (*Times Higher Education*) delle top 350 università in Europa. I Times Higher Education (THE) World University Rankings è una delle classifiche universitarie più riconosciute a livello internazionale. Valuta le università di tutto il mondo sulla base di cinque aree principali:
 - ✓ Insegnamento (ambiente di apprendimento)
 - ✓ Ricerca (volume, reddito e reputazione)
 - ✓ Citazioni (impatto della ricerca)
 - ✓ Internazionalizzazione (personale, studenti e collaborazioni)
 - ✓ Entrate dall'industria (trasferimento di conoscenze)



I dati sono raccolti tramite indagini globali tra accademici (*peer review*), analisi bibliometriche e statistiche fornite dalle università. Lo scopo è misurare la qualità complessiva e la reputazione accademica degli atenei a livello globale.

7. Gli 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.

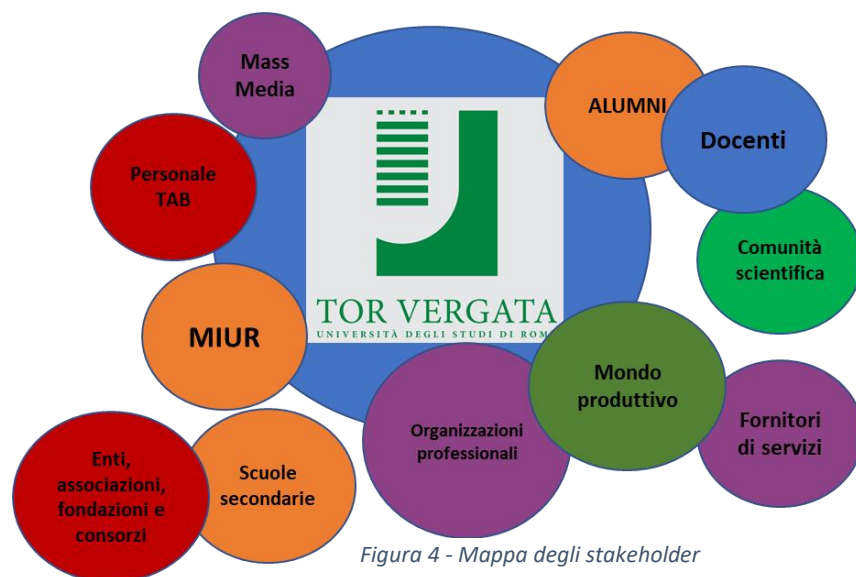


Figura 4 - Mappa degli stakeholder

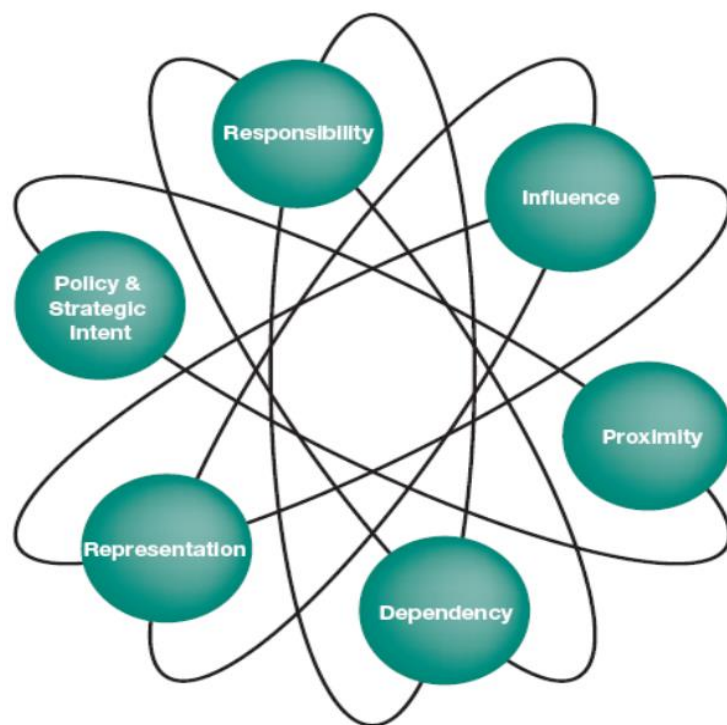
Le categorie di stakeholder individuate sono state differenziate per contesto di appartenenza e per il tipo di relazione che stabiliscono con l'Ateneo. La prima analisi differenzia gli stakeholder Interni ed Esterni.

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*
- *Organizzazione 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

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



STAKEHOLDER	RAPPRESENTANZA NEGLI ORGANI ACCADEMICI	ISTITUZIONE DI PARTE- NARIATI, RETI E ACCORDI	EVENTI, INCONTRI E MANIFESTAZIONI	QUESTIONARI E RICHIESTE DI FEEDBACK	PORTALE ISTITUZIONALE D'ATENE 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 5 – Coinvolgimento degli Stakeholder

8. Il Processo di Pianificazione Strategica

Il processo di Pianificazione Strategica si articola nei seguenti passi operativi

Il Ciclo PDCA si articola in 4 passi interattivi:

- **PLAN:** si pianifica l'intervento o l'azione di miglioramento da compiere
- **DO:** si mette a punto quanto pianificato
- **CHECK:** si verifica quanto implementato e si valuta la bontà dell'intervento correttivo con l'eventuale affinamento dell'intervento stesso se necessario
- **ACT:** si mette in produzione l'intervento correttivo, si individuano eventuali successive azioni di miglioramento e ci si predispone per l'avvio di un ciclo successivo.

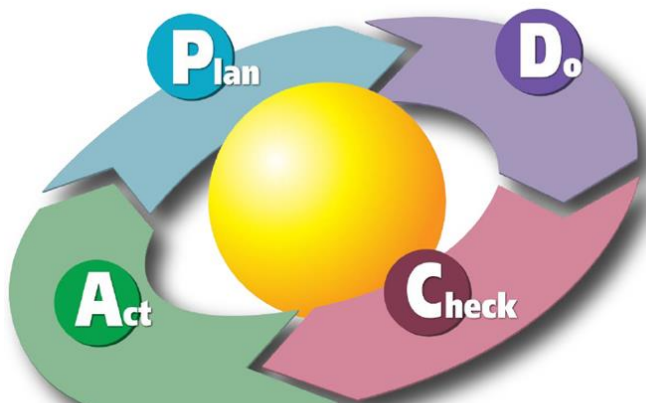


Figura 7 - Ciclo PDCA

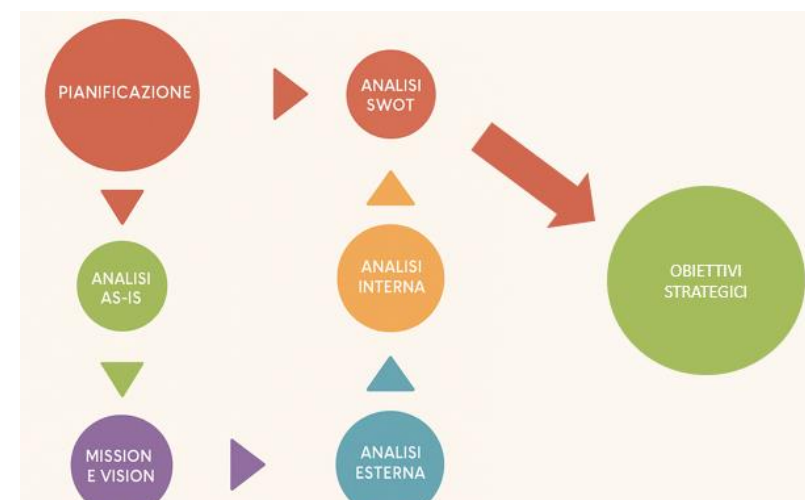
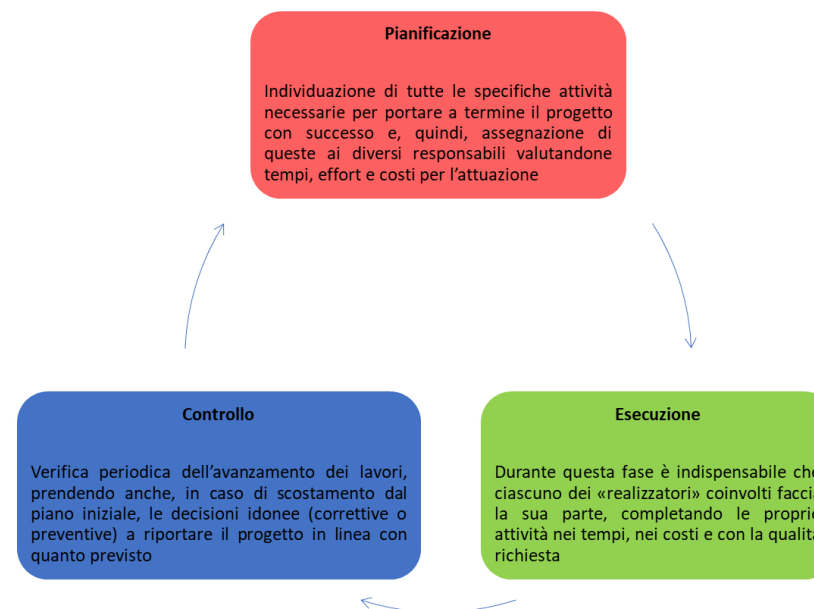


Figura 6 - Ciclo della pianificazione strategica

8.1 Integrazione del Ciclo PDCA nel Piano Strategico 2025-2027

Nel Piano Strategico 2025-2027, 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.

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

Nel periodo 2025-2027, l'Ateneo intende implementare un sistema avanzato di programmazione, monitoraggio e valutazione in linea con il Modello AVA 3 (Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento) dell'ANVUR, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia e l'efficienza della governance.

8.2.1 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/Impatto Sociale.
- 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.

8.2.2 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 consentirà all'Ateneo di migliorare la trasparenza, l'efficienza e l'efficacia delle proprie operazioni, contribuendo significativamente alla creazione di valore pubblico.

8.2.3 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.

9. Rappresentazione dell'organizzazione strategica esistente

Analizzare la situazione attuale (AS-IS) dell'Ateneo è il punto di partenza per raccogliere elementi utili a definire la strategia complessiva. Di fatti, prima di programmare cambiamenti è necessario conoscere lo stato presente di processi e attività per poter poi evidenziare le aree di miglioramento.

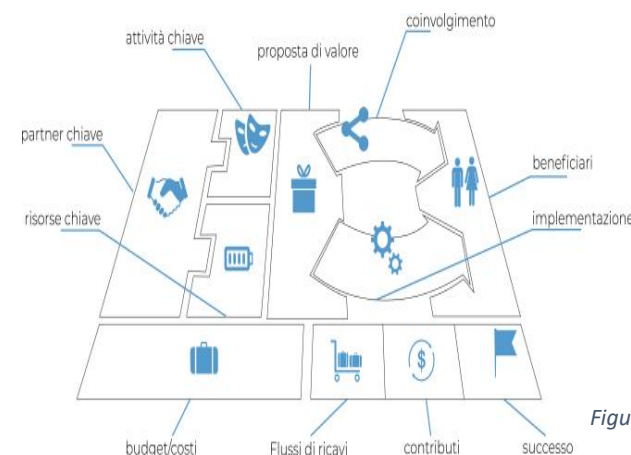


Figura 8 - Analisi AS - IS

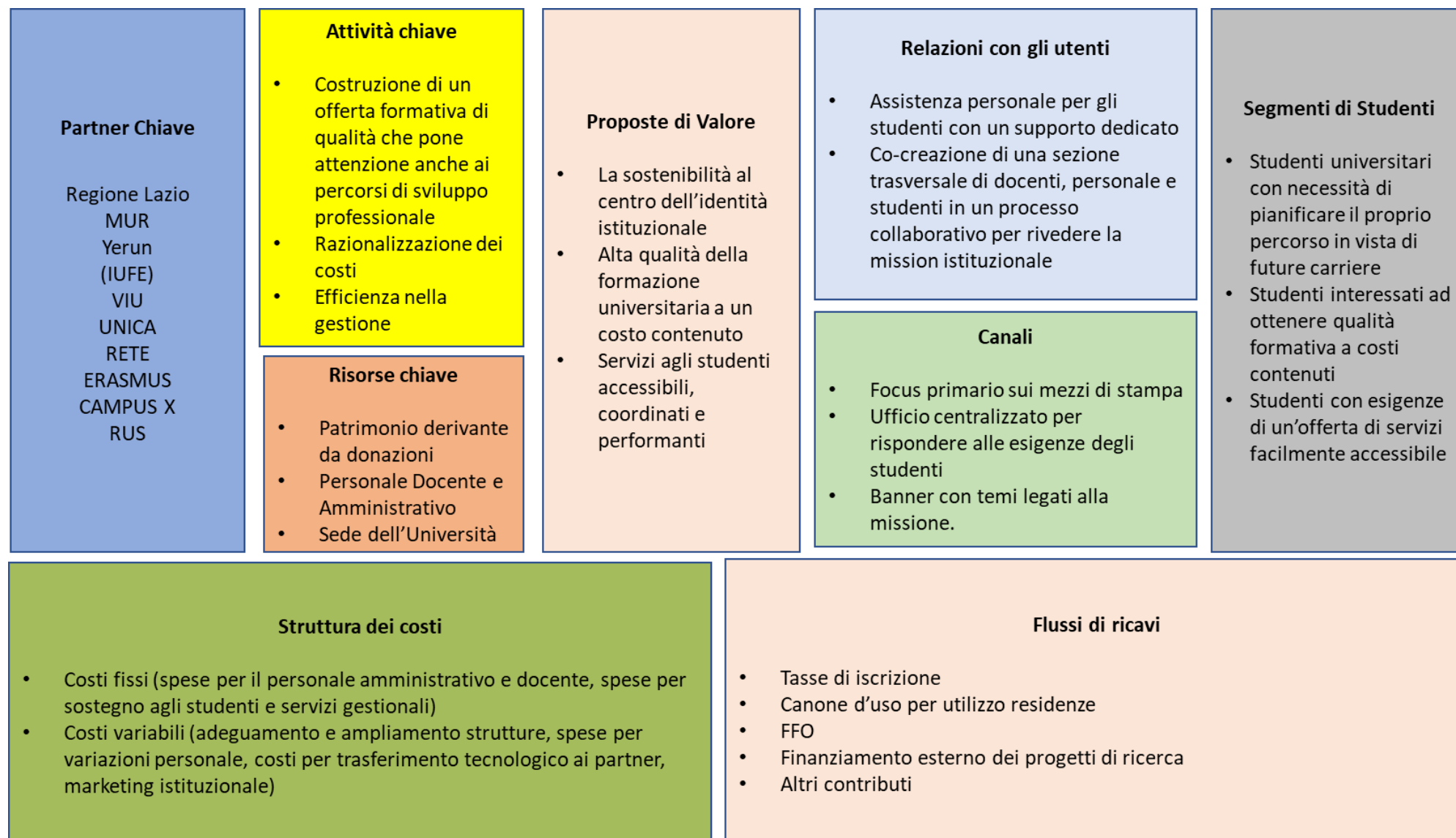


Figura 9 – Elenco e descrizione dei principali elementi dell'Analisi AS - IS

10. Analisi Strategica

La formulazione consapevole delle linee strategiche d'ateneo prevede l'identificazione del proprio posizionamento strategico.

La matrice SWOT si rivela uno strumento utile a valutare il posizionamento dell'Ateneo, mettendo in luce i suoi punti di forza e di debolezza, le opportunità che può cogliere derivanti dalla situazione di mercato e le minacce a cui deve invece porre particolare attenzione.

La definizione degli Obiettivi Strategici ha come necessario atto preliminare una puntuale Analisi Interna e Esterna.

L'analisi del contesto di interno/esterno non è un processo statico che avviene in un determinato periodo dell'anno, ma un processo dinamico continuo attuato con il continuo confronto che coinvolge il rettore, i prorettori e i delegati, presidi e direttori di dipartimento, direttore generale, dirigenti, personale docente e tecnico attraverso confronti che avvengono periodicamente. Tale confronto consente sia di focalizzare l'attenzione sugli obiettivi da perseguire, sia attuare processi di monitoraggio costanti e periodici, sia attuare idonei correttivi ove sia possibile e/o necessario (gestione trad-off).



11. Strumenti a supporto della pianificazione strategica

Per declinare però la missione e la visione in scelte strategiche è necessario effettuare le analisi dei punti di forza e debolezza interni e delle opportunità e le minacce che vengono dall'ambiente esterno. La sintesi dei punti di forza e di debolezza e delle opportunità e delle minacce è rappresentata nella matrice SWOT.



Figura 10 - Matrice SWOT

11.1 Analisi del contesto esterno

Identificati tutti i possibili fattori devono ora essere attribuiti delle % di accadimento e un punteggio per ogni fattore in relazione al suo impatto per l'Ateneo nei prossimi 3 - 5 anni.

La scala per misurare l'impatto è:

- -5: impatto estremamente negativo (forte minaccia)
- +5: impatto estremamente positivo (forte opportunità)

Attribuiti i punteggi, i fattori più positivi e quelli maggiormente negativi verranno inseriti all'interno della matrice SWOT.

Infine i fattori vengono tracciati in base all'indice di impatto unitamente alla percentuale di accadimento.

Ciò ci aiuta ad orientare le successive scelte strategiche verso i fattori di maggiore impatto e con una percentuale di accadimento considerevole.



Figura 11 - Analisi PESTLE - Ambiti e fattori

11.2 Analisi del contesto interno

Questo tipo di analisi consente all'Ateneo di individuare i propri punti di Forza e Aree di debolezze attraverso l'analisi dei risultati raggiunti / non raggiunti e degli scostamenti con i risultati ottenuti nell'anno precedente e contenuti nella Relazione Annuale sulla Performance.

Individuati questi due dati potremmo inserirli all'interno della Matrice SWOT e pianificare le azioni strategiche più opportune tenendo conto delle minacce ed opportunità del contesto esterno.

Punti di debolezza

- Posizionamento Ranking Internazionali
- Sostenibilità dei corsi di Laurea Magistrale
- Servizi agli studenti
- Efficienza delle strutture
- Studenti stranieri iscritti ai corsi di studio in lingua inglese
- Iniziative di inclusione sociale
- Definizione dei processi interni
- Comunicazione delle azioni intraprese
- Monitoraggio intermedio delle attività

Punti di forza

- Qualità del Reclutamento degli studenti
- Qualità delle pubblicazioni
- Internazionalizzazione
- Finanziamento dei Progetti di Ricerca
- Trasferimento Tecnologico
- Placement
- Qualità offerta formativa
- Accredimento ANVUR per anni di Sede e CdS
- Accordi di Cooperazione Internazionale
- Sostegno agli studenti diversamente abili



11.3 Analisi SWOT

Uno degli strumenti di supporto all'analisi del contesto (interno ed esterno) è l'analisi SWOT.

L'analisi SWOT consente una visione integrata dei due ambiti complessi e distinti, quali il contesto interno ed esterno, nelle 4 dimensioni analizzate.

- **Opportunità esterne (Opportunities)**
- **Rischi / minacce esterne (Threats)**
- **Punti di forza interni (Strengths)**
- **Punti di debolezza interni (Weaknesses)**



Lo scopo dell'analisi è quello di definire le opportunità di sviluppo di un'area territoriale o di un settore o ambito di intervento, che derivano da una valorizzazione dei punti di forza e da un contenimento dei punti di debolezza alla luce del quadro di opportunità e rischi che deriva, di norma, dalla congiuntura esterna.

La Matrice SWOT evidenzia i principali fattori, interni ed esterni al contesto di analisi, in grado di influenzare il successo di un programma/piano.

Consente di analizzare scenari alternativi di sviluppo. Supporta l'impostazione di una strategia coerente rispetto al contesto su cui si interviene.

La matrice è organizzata in quattro sezioni che raccolgono le caratteristiche identificate come punti di forza, punti di debolezza, opportunità e rischi.

Grazie al matching tra opportunità e punti di forza, e minacce e punti di debolezza, può essere orientata, con questo strumento metodologico, la scelta delle alternative strategiche che risulteranno utili per cogliere le opportunità del contesto esterno utilizzando i punti di forza individuati interni all'Ateneo, e nel contempo, sterilizzare le possibili minacce intervenendo sulle aree di debolezza.

12. Finalità strategiche



RICERCA

Sviluppare la qualità e l'efficacia della ricerca promuovendo l'internazionalizzazione e la ricerca sostenibile.



DIDATTICA

Promuovere l'internazionalizzazione e la didattica sostenibile, rendendo la didattica moderna interdisciplinare e adatta alle esigenze del mondo del lavoro.



SERVIZI AGLI UTENTI

Attivare processi di interazione diretta con la società civile con l'obiettivo di promuovere uno sviluppo socio – economico sostenibile.



SERVIZI AGLI UTENTI

Fornire opportunità di apprendimento per tutti, garantendo pari opportunità per le persone diversamente abili e uguaglianza di genere



ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO

Valorizzare l'integrità e l'efficace utilizzo del personale assicurando adeguate condizioni di lavoro, minimizzando l'impatto ambientale

Figura 12 - Aree strategiche

12.1 Obiettivi strategici

Successivamente alla definizione delle finalità strategiche, vengono definiti gli obiettivi necessari al raggiungimento delle finalità. 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](#), 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.

Nella seguente tabella vengono declinati gli obiettivi e relative azioni, definiti rispettivamente negli articoli 3 e 4 del decreto ministeriale.

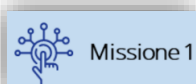
Obiettivi / Azioni PRO3	
A	Innovare la didattica universitaria e ampliare l'accesso alla formazione universitaria
A.1	Valutazione delle competenze acquisite dagli studenti e riduzione della dispersione studentesca
A.2	Innovazione delle metodologie didattiche (TLC) e potenziamento della docenza strutturata nei corsi di studio
A.3	Attrattività dei corsi di studio e formazione a distanza
B	Promuovere le reti della ricerca e valorizzare la competitività del Paese
B.1	Acquisizione di competenze per il mondo del lavoro fino al Dottorato di Ricerca
B.2	Trasferimento tecnologico e valorizzazione delle conoscenze
B.3	Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee
C	Potenziare i servizi per il benessere degli studenti e per la riduzione delle disuguaglianze
C.1	Accessibilità delle sedi, aule e spazi per lo sport e lo studio (aule, spazi di studio, biblioteche, software per la didattica a distanza, infrastrutture digitali e spazi per lo sport)
C.2	Qualificazione dell'offerta formativa in relazione alle caratteristiche della popolazione studentesca
C.3	Ampliamento degli interventi per il benessere degli studenti, il diritto allo studio e la disabilità
D	Promuovere la dimensione internazionale dell'alta formazione e della ricerca
D.1	Esperienze di studio e di ricerca all'estero
D.2	Integrazione della didattica nelle reti internazionali e europee
D.3	Attrazione di studenti internazionali e attività di internazionalizzazione
E	Valorizzare il personale delle università, anche attraverso gli incentivi alla mobilità
E.1	Miglioramento dell'ecosistema della ricerca e incentivi alla mobilità dei ricercatori e dei professori, anche ai sensi dell'art. 7, della L. 240/2010
E.2	Sviluppo delle competenze del personale docente, anche in considerazione dei TLC, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)
E.3	Sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo, anche in considerazione della dematerializzazione e del potenziamento del lavoro agile, e integrazione del Fondo per la Premialità (art. 9, co. 1, l. 240/2010)

Tabella 2 - Obiettivi triennali PRO3

Ricerca

R.1: Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata.

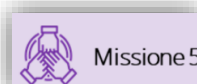
Integrazione con PNRR



Missione 1

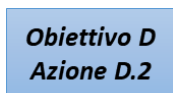


Missione 4

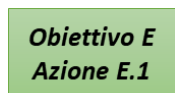


Missione 5

Integrazione con PRO3



Obiettivo D
Azione D.2

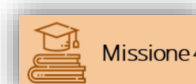


Obiettivo E
Azione E.1

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

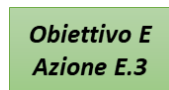
R.2: Internazionalizzare la ricerca.

Integrazione con PNRR



Missione 4

Integrazione con PRO 3



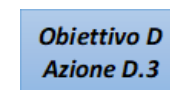
Obiettivo E
Azione E.3



Obiettivo D
Azione D.2



Obiettivo D
Azione D.1



Obiettivo D
Azione D.3

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 e attraverso l'incremento dell'internazionalizzazione dei corsi di dottorato.

AZIONI STRATEGICHE "RICERCA"

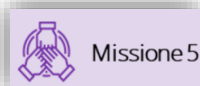
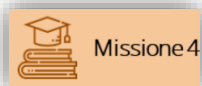
- Potenziare il Grant Office per fornire ai dipartimenti il necessario supporto amministrativo e gestionale allo scouting e gestione e rendicontazione dei finanziamenti alla ricerca
- Favorire un costante dialogo e una fattiva collaborazione tra l'Università e le strutture all'interno del Campus e nell'Hinterland limitrofo (PTV, Banca d'Italia, ASI, CNR, INFN)
- Assegnare i finanziamenti direttamente ai Dipartimenti e che loro siano liberi di suddividerli secondo le proprie esigenze

- Programmare in modo efficace l'internazionalizzazione attraverso l'accoglienza di visiting professor, migliorare il posizionamento dell'Ateneo nei principali Ranking internazionali.

Didattica

D.1: Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa.

Integrazione con PNRR



Integrazione con PRO 3

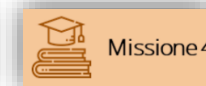
Obiettivo D
Azione D.3

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.

D.2 Favorire i processi di apprendimento.

Integrazione con PNRR



Integrazione con PRO 3

Obiettivo D
Azione D.3

Obiettivo D
Azione D.2

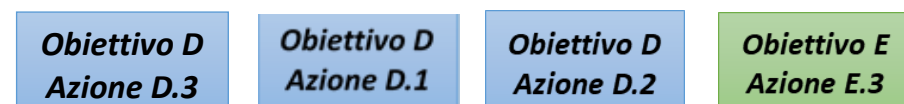
Questo obiettivo strategico fa riferimento alle attività volte a organizzare attività didattiche di qualità. Per raggiungere tale obiettivo in modo da facilitare la regolarità delle carriere degli studenti nel rispetto di una rigorosa valutazione degli stessi, verranno messe in atto strategie volte ad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

D.3: Internazionalizzare la didattica.

Integrazione con PNRR



Integrazione con PRO 3



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.

AZIONI STRATEGICHE “DIDATTICA”

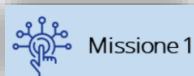
- Espandere l’offerta formativa attraverso l’introduzione dei nuovi Corsi di Laurea in Psicologia e Veterinaria
- Razionalizzazione, aggiornamento e innovazione dell’offerta formativa
- La missione della Didattica e lo studente devono essere al centro dell’attività universitaria
- Il ruolo dei Coordinatori dei Corsi di Studio dovrà essere rafforzato per consentirgli di assumere sempre maggiori responsabilità
- È necessario studiare e favorire le opportunità di attivazione di nuovi percorsi di studio interdisciplinari e trasversali
- Favorire l’internazionalizzazione e le occasioni di contatto con studenti stranieri, sostenendo l’adesione ai programmi ERASMUS
- Favorire le opportunità di sviluppo dei corsi di Dottorato
- Incremento di spazi di studio e luoghi di aggregazione socio-culturale

- Ideare nuove formule di tutoraggio e orientamento in itinere che possono contrastare in maniera più efficace il fenomeno degli abbandoni
- Garantire servizi di job placement
- Continuare a prestare attenzione anche agli studenti più in difficoltà
- Esecuzione del progetto quadriennale “Orientamento attivo nella transizione Scuola-Università” finanziato nell’ambito del PNRR. Il progetto prevede per il primo anno di raggiungere oltre 2000 studenti delle scuole secondarie con corsi di orientamento da 15 ore

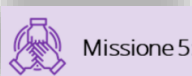
Terza Missione/Impatto Sociale

TM.1: Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione/Impatto Sociale.

Integrazione con PNRR



Missione 1



Missione 5

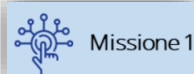
Integrazione con PRO3

**Obiettivo E
Azione E.1**

L’obiettivo strategico si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di attività e progetti di ricerca nazionali e internazionali tipici della Terza Missione/Impatto Sociale 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.

TM.2: Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale - sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio.

Integrazione con PNRR



Missione 1



Missione 4



Missione 5

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.

AZIONI STRATEGICHE “TERZA MISSIONE/IMPATTO SOCIALE”

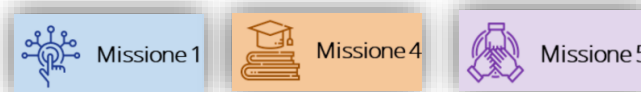
- Valorizzare la proprietà intellettuale, gestire le strutture di trasferimento tecnologico e favorire la ricerca conto - terzi.
- Favorire la creazione e il sostegno di imprese innovative nate dalla ricerca universitaria.
- Partecipare a progetti di sviluppo locale, inclusione sociale, rigenerazione urbana, sostenibilità.
- Offrire opportunità di apprendimento per tutta la vita, anche per professionisti e cittadini.
- Dialogare con la comunità, promuovere la cultura scientifica, organizzare eventi pubblici e iniziative di sensibilizzazione.

- Coinvolgere le istituzioni locali, le imprese, le associazioni e i cittadini in progetti di ricerca, sviluppo e innovazione.

Servizi agli utenti

S.1: Migliorare i servizi agli utenti.

Integrazione con PNRR



Integrazione con PRO 3

Obiettivo D
Azione D.3

Obiettivo D
Azione D.1

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

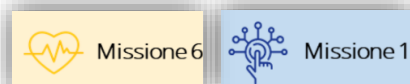
AZIONI STRATEGICHE “SERVIZI AGLI UTENTI”

- 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 di segreteria.
 - 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.
- Ricercare 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.

Organizzazione e ambiente di lavoro

OA.1: Migliorare l'efficienza delle spese.

Integrazione con PNRR



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.

OA.2: Servizi ai dipendenti e welfare aziendale

Integrazione con PNRR



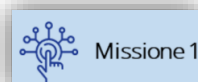
Integrazione con PRO3

Obiettivo E
Azione E.3

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.

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

Integrazione con PNRR



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.

AZIONI STRATEGICHE “ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO”

- Semplificare, razionalizzare e digitalizzare i processi interni, con il fine di ripensare il rapporto tra il centro e le strutture d’Ateneo.
- Valorizzare ulteriormente la professionalità e la competenza del personale TAB.
- Rilanciare un dialogo aperto al fine di ricercare le migliori soluzioni per valorizzar adeguatamente le professionalità presenti nell’Ateneo.
- Potenziare percorsi dedicati a funzioni specialistiche, all’adeguamento delle competenze informatiche e alla semplificazione dei processi.
- Favorire il benessere lavorativo a partire dall’applicazione dello strumento dello “Smart working”.

12.1 Pesatura aree e obiettivi strategici

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico
Ricerca	20	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	65
		Internazionalizzare la ricerca	35
Didattica	25	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	30
		Favorire i processi di apprendimento	30
		Internazionalizzare la didattica	40
Terza Missione/Impatto Sociale	15	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione/Impatto Sociale	50
		Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità	50
Servizi agli utenti	25	Migliorare i servizi agli utenti	100
Organizzazione e ambiente di lavoro	20	Migliorare l'efficienza delle spese	50
		Servizi ai dipendenti e welfare aziendale	25
		Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	25

Tabella 3 - Pesatura aree strategiche

13. Raccordo e integrazione con la programmazione finanziaria e di bilancio

13.1 Collegamento tra obiettivi e risorse

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 tra gli obiettivi (strategici e operativi) dell'amministrazione e l'allocatione 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'allocatione 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 di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2024-2026.

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).

13.2 Budget per il conseguimento di obiettivi strategici

Al fine di fornire un'informazione il più possibile completa e trasparente, il presente paragrafo contiene ragguagli 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 2024-2026 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 3 gennaio 2024.

AREA	OBIETTIVO	BUDGET ECONOMICO 2025 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2025 [dati in Euro]
RICERCA	R1 - Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata	3.667.140	466.339
	R2 - Internazionalizzare la ricerca	1.890.345	22.500
	TOTALE RICERCA	5.557.485	488.839
DIDATTICA	D1 / D2 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa / Favorire i processi di apprendimento	6.828.427	22.546.605
	D3 - Internazionalizzare la didattica	1.293.300	12.000
	TOTALE DIDATTICA	8.121.727	22.558.605
TERZA MISSIONE	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	1.971.200	55.000
SERVIZI AGLI UTENTI	S1 – Migliorare i servizi agli utenti	34.004.835	16.914.404
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO	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	2.442.173	200.000
	TOTALE BUDGET DESTINATO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	52.097.420	40.216.848

Tabella 4 - Budgeting aree strategiche

Ricerca

Tra i suoi obiettivi principali, l'Ateneo si propone di incrementare la produttività scientifica dei professori e dei ricercatori, di promuovere l'impatto della ricerca scientifica e di incentivare la trasferibilità e la produttività delle scoperte scientifiche all'interno del più ampio contesto socio-economico (obiettivo codificato come «R1» nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) per il triennio 2024-2026. L'ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2025 per il perseguimento di tale obiettivo ammonta a 3.667 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:

- 3.416 migliaia di Euro destinate ai dottorati di ricerca;
- 224 migliaia di Euro di assegni di ricerca;
- 27 migliaia di Euro per altri acquisti di beni e servizi per la ricerca.

In relazione agli investimenti pluriennali, vi sono in previsione costi pluriennali 466 migliaia di Euro, di cui 265 migliaia di Euro destinate

all'acquisto di attrezzature scientifiche e 201 migliaia di Euro relative al cofinanziamento da parte dell'Ateneo dell'investimento previsto dal progetto ETIC finanziato con fondi 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 2025, essi ammontano complessivamente a 1.890 migliaia di Euro e fanno riferimento alle seguenti voci:

- 1.738 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 23 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 2025, al raggiungimento degli obiettivi «D1» e «D2» sono complessivamente pari a 6.828 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:

- 212 migliaia di Euro dedicate all'orientamento degli studenti in entrata;
- 2.442 migliaia di Euro di contributi d'Ateneo alle sei Macroaree;

- 642 migliaia di Euro di collaborazioni part time degli studenti;
- 123 migliaia di Euro di stage e tirocini curricolari ed extracurricolari;
- 50 migliaia di Euro di trasferimenti a partner per progetti di didattica, in particolare il “Teatro patologico”;
- 1.270 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 325 migliaia di Euro, è finanziato per 250 migliaia di Euro dal M.U.R. con un intervento specifico sul F.F.O.);
- 200 migliaia di Euro destinate al funzionamento delle scuole di specializzazione;
- 704 migliaia di Euro per le commissioni di Esami di Stato e Lauree Sanitarie;
- 110 migliaia di Euro per iniziative culturali degli studenti;
- 217 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 migliaia di Euro destinati all’inclusione e parità di genere delle studentesse e studenti;
- 28 migliaia di Euro di premi di laurea dedicati ai temi del genere (18 migliaia di Euro) e dello sviluppo sostenibile (10 migliaia di Euro);
- 753 migliaia di Euro di servizi agli studenti, che includono l’incentivazione delle lauree di interesse nazionale e comunitario, i viaggi di istruzione e altro.
- In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi circa 22.547 migliaia di Euro, così suddivise:
 - 16.534 migliaia di Euro per la realizzazione del Nuovo Corpo Aule d’Ateneo;
 - 2.252 migliaia di Euro per la realizzazione di nuove aule presso la Torre 8 del PTV e presso edifici di DiSCo Lazio;
 - arredi per le nuove aule per 3.560 migliaia di Euro;
 - 200 migliaia di Euro di materiale librario inventariabile;
 - Le risorse che si intende destinare, con competenza 2025, al raggiungimento dell’obiettivo «D3» sono complessivamente pari a 1.293 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:
 - 350 migliaia di Euro per visiting professors;

- 825 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;
- 75 migliaia di Euro destinate a studenti e studentesse provenienti da aree di crisi;
- 43 migliaia di Euro di altri costi per l'internazionalizzazione della didattica.
- In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questo obiettivo 12 migliaia di Euro relative ad attrezzature per la didattica del CLA e del CLICI.

Terza Missione/Impatto Sociale

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 2025 per il perseguimento di tali obiettivi ammontano a 1.971 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 55 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:

- 452 migliaia di Euro ascrivibili a partecipazione e organizzazione di eventi istituzionali, convegni e congressi, conferenze e attività di divulgazione e disseminazione;
- 620 migliaia di Euro di quote associative in consorzi ed associazioni;
- 259 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;
- 430 migliaia di Euro per altri servizi legati a iniziative di public engagement e Terza Missione/Impatto Sociale.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi 55 migliaia di Euro, ascrivibili a tutele brevettuali.

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 2025 per il perseguimento di tale obiettivo ammontano a 34.005 migliaia di Euro di costi in previsione a

Budget economico e a 16.914 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:

- 3.540 migliaia di Euro di costi per le pulizie degli edifici universitari;
- 7.420 migliaia di Euro di costi per servizi elettrici;
- 6.059 migliaia di Euro di costi per servizi di manutenzione degli immobili, degli impianti e delle attrezzature;
- 3.097 migliaia di Euro di costi per vigilanza;
- 3.040 migliaia di Euro per costi di licenze software non inventariabili e assistenza e manutenzione software;
- 707 migliaia di Euro per la gestione del verde, incluso il verde storico di Villa Mondragone;
- 1.100 migliaia di Euro di premi assicurativi;
- 1.319 migliaia di Euro di servizi idrici ed energetici (gas naturale);
- 1.420 migliaia di Euro di servizi di ingegneria e architettura, legali, notarili e fiscali;

- 1.800 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;
- 376 migliaia di Euro di servizi per lo smaltimento dei rifiuti;
- 320 migliaia di Euro per servizi telefonici (telefonia fissa e mobile);
- 390 migliaia di Euro per servizi di sanificazione e revisione delle condotte aerauliche 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);
- 1.391 migliaia di Euro di altri servizi necessari al funzionamento delle strutture ed all'erogazione dei servizi universitari;
- 606 migliaia di Euro di acquisti di materiali e libri;
- 60 migliaia di Euro per iniziative incluse nel Gender Equality Plan.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questo obiettivo 16.914 migliaia di Euro, così suddivise:

- 7.896 migliaia di Euro di adeguamento alla normativa antincendio degli edifici universitari;
- 1.485 migliaia di Euro per interventi di efficientamento energetico presso gli edifici del Campus;
- 1.689 migliaia di Euro per il relamping della Facoltà di Economia e interventi sui sistemi elettrici di Scienze MM.FF.NN., Lettere e Filosofia e presso la Stazione di Idrobiologia e Acquacoltura;
- 122 migliaia di Euro per la realizzazione del progetto Light Up, volto a migliorare l'illuminazione dei parcheggi delle Macroaree e Facoltà per incrementare la sicurezza;
- 400 migliaia di Euro per ristrutturazione aule;
- 150 migliaia di Euro per interventi strutturali per la sicurezza delle Macroaree;
- 150 migliaia di Euro per la realizzazione di punti di ristoro presso la Macroaree di Scienze MM.FF.NN. e le Facoltà di Medicina e Chirurgia e di Economia;

- migliaia di Euro di interventi di impermeabilizzazione del terrazzo di copertura della Macroarea di Scienze MM.FF.NN.;
- 1.700 migliaia di Euro per manutenzione incrementativa del valore degli immobili nell’ambito dell’Accordo Quadro sottoscritto;
- 51 migliaia di Euro per riqualificazione degli impianti idrici della Stazione di Idrobiologia e Acquacoltura;
- 170 migliaia di Euro di arredi esterni per il Rettorato;
- 171 migliaia di Euro per l’installazione di nuove pensiline presso le fermate ATAC e Cotral;
- 50 migliaia di Euro di arredi per aule e uffici;
- 5 migliaia di Euro per la realizzazione dello spazio “Respira, studia, riposa” destinato allo Sportello d’Ascolto del Comitato Unico di Garanzia d’Ateneo;
- 375 migliaia di Euro per l’acquisto di hardware;
- 300 migliaia di Euro per il cloud di Ateneo;
- 1.200 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 2025, al raggiungimento dei tre obiettivi sono complessivamente pari a 2.442 migliaia di Euro di costi dell’esercizio e 200 migliaia di Euro di costi pluriennali e sono sintetizzabili come segue:

- 158 migliaia di Euro per formazione del personale, inclusa la formazione in materia di trasparenza e normativa anticorruzione;
- 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;

- 510 migliaia di Euro per i buoni pasto ai dipendenti dell’Ateneo;
- 720 migliaia di Euro per incentivi per funzioni tecniche ai dipendenti;
- 50 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 alle attività di prevenzione e protezione;
- 66 migliaia di Euro di costi per sanificazioni;
- 25 migliaia di Euro di fondo di solidarietà.

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.

13.3 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 (ad 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 n° 1 dell'allegato 2](#) contiene ragguagli 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.

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.

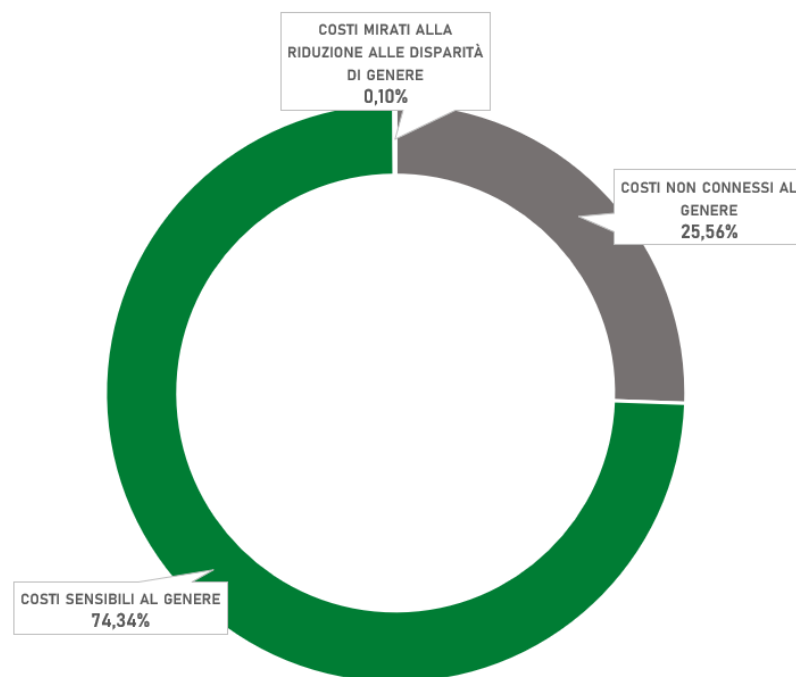


Figura 13 – Modalità di ripartizione dei costi, in una prospettiva di genere

13.4 Integrazione degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile nel Bilancio Preventivo 2025-2027

A partire dall'esercizio 2025, l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata ha deciso di integrare nel Bilancio Preventivo Unico d'Ateneo 2025-2027 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

fondamentale 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 (Obiettivo 7 - Energia pulita e accessibile), la riduzione delle emissioni di CO₂ (Obiettivo 13 - Lotta contro il cambiamento climatico) 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 internazionali e fuori sede (Obiettivo 10 - Ridurre le disuguaglianze, Obiettivo 5 – Parità di genere);
- Rafforzare le partnership strategiche e le reti di collaborazione con istituzioni nazionali e internazionali (Obiettivo 17 - 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.

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

Tabella 5 - Budgeting per SDGS 2030

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

Nella [tabella 2 dell'Allegato 2](#) invece è riportato il dettaglio degli interventi che mirano al raggiungimento di ciascun obiettivo.

BUDGET DEGLI INVESTIMENTI

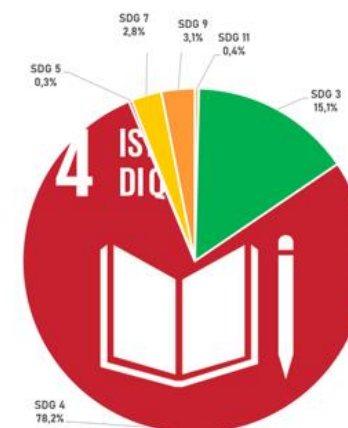


Grafico 2 - Budgeting degli investimenti per SDGs

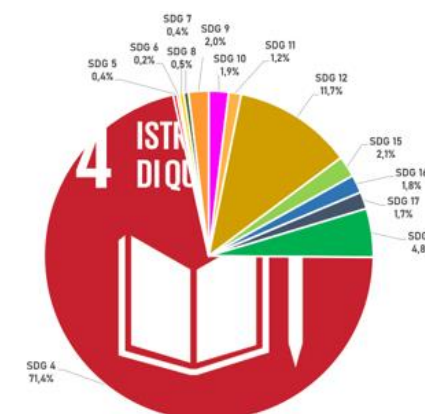


Grafico 3 - Budgeting dei costi d'esercizio per SDGs

14. Sai – schede anagrafiche indicatori

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
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	$BL = \frac{p_1 \cdot v_{t-2} + p_2 \cdot v_{t-1} + p_3 \cdot v_t}{p_1 + p_2 + p_3}$
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 6 - Scheda Anagrafica Indicatore

Al fine di poter classificare gli indicatori utilizzati per monitorare e valutare la performance organizzativa, l'Ateneo ha predisposto una banca dati contenente tutte le informazioni relativi ad ogni singolo indicatore.

Poter contare su questa serie di informazioni consente di avere un controllo costante non soltanto sugli obiettivi cui gli indicatori fanno riferimento ma sugli indicatori stessi, in modo da poter aumentare il livello di analisi in sede di pianificazione strategica, pianificazione della performance e della valutazione organizzativa e di struttura. Questa attività consente in sede di valutazione di monitorare su quale delle quattro aree l'Ateneo sta investendo maggiori risorse umane ed economiche. Inoltre, in sede di pianificazione strategica sarà possibile determinare su quale area investire maggiormente per il triennio successivo alla luce anche dei risultati di performance conseguiti nel triennio precedente.

14.1 Nota Metodologica per calcolo indicatori di risultato

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 così determinato.

$$BL = \frac{p_1 \cdot v_{t-2} + p_2 \cdot v_{t-1} + p_3 \cdot v_t}{p_1 + p_2 + p_3}$$

- **BASLINE:** si procede con la media ponderata dei risultati ottenuti ne triennio (v_k) attribuendo un peso (p_k) a ciascun anno (il peso è determinato per calmierare effetti degli eventi imprevisiti)
- **TARGET:** è calcolato partendo dalla baseline +/- il delta determinato in funzione dell’obiettivo come media mobile delle variazioni percentuali dei valori del triennio precedente pesata con gli stessi pesi di determinazione della BL

$$T = BL + /-\Delta \% BL$$

Esempio: R.1.02.1 - Numero di Pubblicazioni internazionali

ANNO	VALORE	Delta %	Pesi Media Mobile		
2020	3791				
2021	4152	9,52%	p1	p2	p3
2022	4730	13,92%	1	1	1
2023	4448	-5,96%			
Target 2025	4702	5,83%			

PESI: Si scelgono normalmente pesi uniformi pari a 1, al fine di garantire una crescita lineare e coerente degli indicatori, garantendo un andamento allineato nel tempo che riflette una progressione costante verso gli obiettivi strategici definiti dall'Ateneo. Tale scelta metodologica permette di monitorare con chiarezza il miglioramento continuo e il raggiungimento dei risultati previsti.

Per la determinazione del target viene effettuata un'analisi puntuale dei risultati raggiunti, vengono studiate le motivazioni alla base dei risultati raggiunti, degli scostamenti rispetto al target nell'anno precedente.

Alla luce dell'analisi effettuata sono operate diverse metodologie di correzione dei target:

- 1) Per gli indicatori che presentano forte variabilità nei valori del triennio sono stati sterilizzati ponendo un peso al valore minimo (0.1) all'anno o gli anni con gli scostamenti più significativi ove le cause del discostamento sono da attribuire a condizioni particolari o straordinarie
- 2) Per gli indicatori che presentano un trend nel triennio fortemente negativo si è posto il valore target pari almeno al valore dell'anno

2023 ritenendo prioritaria l'inversione del trend delle annualità precedenti

- 3) Rimodulazione dei pesi in funzione delle diverse priorità strategiche dell'Ateneo. Questa flessibilità permette, infatti, di calibrare il peso degli anni considerati, mitigando gli effetti di eventi straordinari o rispondendo a specifiche necessità di inversione di trend negativi.

Nell'[allegato 3](#) sarà possibile consultare la Tabella riepilogativa della Performance degli Indicatori di Risultato nel triennio 2021 – 2023 congiuntamente a Baseline e Target 2025.

15. 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 (Balance Score Card) 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 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;

- si orientano le performance organizzative verso il miglioramento di quelle istituzionali o impatti; in particolare, si crea valore aziendale 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;
- si orientano le performance individuali verso il miglioramento di quelle organizzative; si crea Valore Individuale 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.

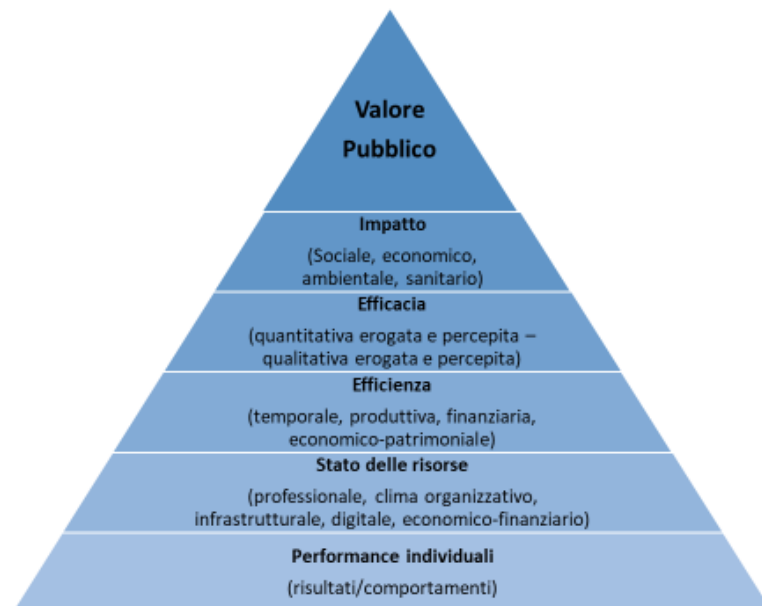


Figura 14 - Piramide del Valore Pubblico

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 Integrato di Attività e Organizzazione (2026).

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, allineata 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 sia la parte politica, sia la dirigenza delle Aree, sia le strutture di didattica e di ricerca, e 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/Impatto Sociale o organizzazione e servizi. La lettura di queste informazioni permette di avere una quantificazione dei costi che ciascuna struttura dell'Ateneo ha programmato.

15.1 Azioni per la generazione di valore

15.1.1 Il nostro ateneo e il PNRR

L'Ateneo di 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)**
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	In corso di definizione	In corso di definizione	In corso di definizione

Tabella 7 - Partenariati estesi

- Investimento 1.4 (dotazione finanziaria di 1,6 miliardi di euro)**

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 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.

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 €

Tabella 8 - Centri nazionali

- **Investimento 1.5 (dotazione finanziaria di 1,3 miliardi di euro)**
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 attuale (HUB) -	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 €

Tabella 9 - Ecosistemi dell'innovazione

- **Investimento 3.1.1 (dotazione finanziaria di 1,08 miliardi di euro)** 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 ripotano 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	Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	IR LEADER: EuPRAXIA	22.350.588,00 €	754.000,00 €
	Advanced Photon sources				
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 €

Tabella 10 - Infrastrutture di ricerca

- **Investimento 3.1.2 (dotazione finanziaria di 500 milioni di euro)** 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 attuale (HUB) - Centro Nazionale	Agevolazione totale	Agevolazione concessa a UNITV
INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE DI INNOVAZIONE (ITEC)	Università degli Studi di Pavia		7.832.701,00 €	

Tabella 12 – 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.

Tematica	Soggetto Proponente	Soggetto attuale (HUB) - Centro Nazionale	Agevolazione totale	Agevolazione concessa a UNITV (inclusa open call)
Digital Life-Long Prevention (DARE)	Alma Mater Studiorum - Università degli Studi di Bologna	Fondazione “DARE”		13.988.400,00 €

Tabella 11 - Iniziative di ricerca per la salute

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 formati- vi 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, sia della rendicontazione delle risorse finanziarie 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”.

Tematica	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 €

Tabella 13 - Giustizia Agile

15.1.2 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 della Macroarea 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/Impatto Sociale

15.1.3 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 (Balance Score Card) è stato possibile evidenziare gli andamenti trasversali degli indicatori in base alla tipologia di riferimento.

Ogni area è poi dettagliata per specificare in modo puntuale la natura dell'indicatore.

Sono state individuate quattro differenti aree:

- Stato delle Risorse
- Efficienza
- Efficacia
- Impatto

Tipologia di indicatore	
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
quantitativa	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.
qualitativa	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);
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)
economica	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
Stato delle risorse	Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell'amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili)
Economico - finanziarie	risorse stanziare; risorse per tipologia di finanziamento
tangibili	valore del patrimonio disponibile; indice di indebitamento economico; indice di liquidità
intangibili	salute organizzativa: livello di benessere organizzativo

Tipologia di indicatore	
	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
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
sociale	l'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali

Tabella 14 - Aree della BSC e descrizione dettagliata delle tipologie e sotto tipologie

Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"



Scheda Balanced Scorecard

Monitoraggio Stampa Balanced Scorecard al 31/12/2023					
Prospettiva BSC	Risultato	Tipologia Indicatore BSC	Peso		Risultato
1 - Efficacia	91.16% 	1.1 - Qualitativa	100		96.78%
		1.2 - Quantitativa	100		85.54%
2 - Efficienza	100% 	2.1 - Economica	100		100%
3 - Stato delle risorse	89.59% 	3.1 - Economico-finanziarie	100		100%
		3.2 - Tangibili	100		100%
		3.3 - Intangibili	100		68.76%
4 - Impatto	96.66% 	4.1 - Sociale	100		96.66%

Tabella 15 - Performance Balance Score Card 2023

Al fine di un'efficace elaborazione delle informazioni sulla Performance Organizzativa, l'Ateneo si è dotato dell'applicativo GZOOM (link: <https://gzoom.mapsgroup.it/>) che consente di poter elaborare e visualizzare i dati relativi alla Balance Score Card d'Ateneo. I dati riportati nella tabella allegata sono riferiti al 2023, i dati del 2024 saranno disponibili entro il 30 giugno 2025 e verranno utilizzati per la predisposizione della relazione sulla Performance.

16.Allegato 1: Indicatori

Ricerca

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
Ricerca	20	R.1	Potenziare la ricerca di base ed incentivare la ricerca applicata	65	R.1.01	Monitorare il personale inattivo nella ricerca	10	R.1.01.1	Docenti Inattivi	Numero di docenti con nessuna pubblicazione, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	326	inferiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					R.1.02	Incrementare il numero di pubblicazioni internazionali	10	R.1.02.1	Pubblicazioni internazionali	Numero di pubblicazioni internazionali, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	4702,26	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					R.1.03	Migliorare la qualità della Ricerca	10	R.1.03.1	Impatto medio citazionale	Impatto medio citazionale della produzione scientifica pesato sulla media mondiale, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	1,68	superiore	Impatto	sociale						
								R.1.03.2	Percentuale di Pubblicazioni nelle riviste impattate	Percentuale di pubblicazioni nelle riviste impattate, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	27,31%	superiore	Impatto	sociale						
					R.1.04	Incrementare il numero di progetti di ricerca internazionale	10	R.1.04.1	Progetti di ricerca internazionali finanziati	Numero di progetti di ricerca internazionale riferiti alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	27	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
					R.1.05	Incrementare i proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	10	R.1.05.1	Proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi	Proventi finanziari da bandi di ricerca competitivi riferiti alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	25.576.220,73	superiore	Stato delle Risorse	economiche-finanziarie						
					R.1.06	Migliorare l'attrattività del dottorato	10	R.1.06.1	Iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo	Numero degli iscritti al primo anno dei Corsi di Dottorato laureati in altro Ateneo, riferiti alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	314	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.2	
					R.1.07	Migliorare la qualità della Ricerca effettuata dai membri dei Collegi di Dottorato	10	R.1.07.1	Qualificazione Collegio di Dottorato	Indice di qualità media dei Collegi di Dottorato, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	4,70	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
					R.1.09	Aumentare l'attrattività dell'ambiente di ricerca	10	R.1.09.1	Provenienza docenti neo assunti	Percentuale di punti organico Professori e Ricercatori assunti non già in servizio presso l'Ateneo/ totale assunti, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	34,52	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				E.1	
		R.2	Internazionalizzare la ricerca	35	R.2.01	Incrementare la mobilità internazionale dei dottorandi	10	R.2.01.1	Iscritti al dottorato con titolo straniero	Numero di dottorandi in entrata e in uscita da Atenei e Centri di Ricerca esteri, riferito alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	67,43	superiore								

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
					R.2.02	Aumentare il grado di internazionalizzazione del Dottorato	10	R.2.02.1	Provenienza dei vincitori di borse di dottorato	Percentuale di iscritti ai corsi di dottorato attivi che hanno conseguito il titolo di accesso al dottorato in Università straniere, riferita alla media mobile del triennio precedente	Delegato alla Ricerca	Direzione II	Dipartimenti	39%	superiore							   	

Didattica

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
Didattica	25	D.1	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	30	D.1.01	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	20	D.1.01.1	Iniziative dedicate all'accoglienza degli studenti	Numero di iniziative dedicate all'accoglienza degli studenti, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	49,60	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
								D.1.01.2	Numerosità iscritti al I anno	Percentuale di Corsi di Studio L, LM e LMCU esclusi quelli ad accesso programmato (esclusi attivati dall'AA 19-20) con numero di iscritti al I anno uguale al (o maggiore del) 65% della Numerosità di Riferimento (NDR), riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	51,58	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
								D.1.01.3	Provenienza iscritti LM	Percentuale di iscritti al primo anno delle LM laureati in altro Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	63,22	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
								D.1.01.4	Provenienza iscritti L, LMCU	Percentuale di iscritti al I anno nelle L, LMCU provenienti da altre regioni, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	23,63	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					D.1.02	Aumentare gli sbocchi occupazionali dell'Offerta Formativa	10	D.1.02.01	Tasso occupazionale	Percentuale di laureati (L, LM o LMCU) occupati entro 1 anno dal conseguimento del titolo (Dati AlmaLaurea)	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	80,48%	superiore	Impatto	sociale						

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'Indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
		D.2	Favorire i processi di apprendimento	30	D.2.01	Curare la Sostenibilità dell'Offerta Formativa	10	D.1.02.02	Efficacia del Corso di Studi	Percentuale dei laureati delle LM e delle LMCU che giudicano efficace nel lavoro quanto imparato dal corso (AlmaLaurea),	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	92,24%	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
								D.2.01.1	CFU conseguiti al I anno	numero CFU conseguiti al I anno/numero CFU da conseguire al I anno (Indicatore ANVUR, IA13), riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	52,61	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
								D.2.01.2	Studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio	Percentuale di studenti che proseguono nel II anno nello stesso corso di studio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	70,75%	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
								D.2.01.3	Studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 20 CFU	percentuale di studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 20 CFU, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	59,54%	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
								D.2.01.4	studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 40 CFU	percentuali studenti che proseguono gli studi nel II anno nello stesso corso di studio con almeno 40 CFU, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	38,25	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
								D.2.01.5	Regolarità dei laureati (L,LM,LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso	Percentuale di laureati (L,LM,LMCU) entro un anno oltre la durata normale del corso sul totale dei laureati --- iA2, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	58,92%	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
					D.2.02	Curare la qualità della docenza	15	D.2.02.1	Docenti di riferimento L, LM, LMCU	Percentuale dei docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L; LMCU; LM), di cui sono docenti di riferimento (Indicatore ANVUR; iA08), riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	91,70	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
								D.2.02.2	ore di docenza erogata	ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	0,62	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata					
					D.2.03	Curare la regolarità degli studi	20	D.2.03.1	orientamento e degli studenti	Numero di iniziative dedicate all'orientamento degli studenti, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	1198,71	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.3 D.2	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
								D.2.03.2	Voto di accesso degli iscritti al I anno della LM	Percentuale di iscritti al primo anno delle LM con votazione riportata nel titolo universitario richiesto per l'accesso uguale o maggiore a 105/110,	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	36,93%	superiore	Efficacia	qualitativa	utenza					 Missione4
								D.2.03.3	Laureati LM entro la durata normale del Corso	Percentuale dei laureati LM entro la durata normale del Corso, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	72,53%	superiore	Efficacia	quantitativa	fruita					 Missione4
								D.2.03.4	Caratteristica dei CdS	Percentuale di CdS (L, LM e LMCU) aventi una percentuale di studenti che proseguono gli studi nel secondo anno uguale al (o maggiore del) 50% , riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	87,61%	superiore	Efficacia	quantitativa	fruita					 Missione4
								D.2.03.5	Tutorato degli studenti	Conteggio del numero di borse erogate per le attività di tutorato e didattica integrativa	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	301,88	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.3 D.2	 Missione4

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
		D.3	Internazionalizzare la didattica	40	D.3.01	Incrementare le convenzioni con Atenei stranieri per attività didattica condivisa	15	D.3.01.1	Titoli congiunti, doppi o multipli rilasciati con Atenei esteri	Numero di titoli congiunti, doppi o multipli rilasciati con Atenei esteri , riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	613,27	superiore	Efficacia	qualitativa	erogata																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
								D.3.01.2	Accordi interuniversitari internazionali per attività didattica	Numero di accordi interuniversitari internazionali per attività didattica , riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	309,95	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					
					D.3.02	Aumentare gli scambi internazionali di studenti	10	D.3.02.1	Studenti ERASMUS in entrata	Numero degli studenti ERASMUS in entrata, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	751,85	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																					

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
								D.3.02.2	Studenti ERASMUS in uscita	Numero degli studenti ERASMUS in uscita, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	727,96	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.3	 Missione 4
								D.1															
								D.2															
								E.3															
								D.3.02.3	Iscritti al primo anno delle L, LM e LMCU con titolo d'accesso Estero	Percentuale di studenti iscritti al primo anno delle L, LM e LMCU che hanno conseguito all'Estero il titolo d'accesso, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	5,92%	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.3	 Missione 4
								D.1															
								D.2															
								E.3															
								D.3.02.4	Caratteristiche dei Laureati (L; LM; LMCU)	Percentuale di laureati (L; LM; LMCU) entro la durata normale del corso che hanno acquisito almeno 12 CFU all'estero*	Prorettore alla Didattica	Direzione I	Dipartimenti	6,71%	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.3	 Missione 4
								D.1															
								D.2															
								E.3															

Terza Missione/Impatto Sociale

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
Terza Missione/Impatto Sociale	15	TM.1	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di Terza Missione/Impatto Sociale	50	TM.1.01	Incrementare programmi di Terza Missione/Impatto Sociale in stretta collaborazione con le imprese.	22	TM.1.01.1	Progetti di Terza Missione/Impatto Sociale sviluppati dai Dipartimenti	Numero di progetti di Terza Missione/Impatto Sociale sviluppati dai Dipartimenti, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Terza Missione/Impatto Sociale	Direzione II	Dipartimenti	9	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					TM.1.02	Incrementare azioni per realizzare rapporti strutturati di collaborazione con le imprese	13	TM.1.02.1	Laboratori congiunti e rapporti con le imprese		Prorettore alla Terza Missione/Impatto Sociale	Direzione II	Dipartimenti	20,11	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					TM1.03	Definizione, strutturazione e implementazione di metodologie e strumenti a supporto dell'attività di Terza Missione/Impatto Sociale	13	TM.1.03.1	Metodologie e strumenti a supporto della Terza Missione/Impatto Sociale		Prorettore alla Terza Missione/Impatto Sociale	Direzione II	Dipartimenti	11,48	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
		TM.2	Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale – sviluppo di servizi innovativi per la comunità accademica e il territorio	50	TM.2.01	Incrementare il numero di brevetti internazionali depositati	18	TM.2.01.1	Brevetti internazionali depositati	Numero di brevetti internazionali depositati , riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Terza Missione/Impatto Sociale	Direzione II	Dipartimenti	18,52	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					TM.2.03	Incrementare il numero di spin off	24	TM.2.03.1	Spin off accreditati attivi	Numero di spin off accreditati attivi, riferito alla media mobile del triennio precedente	Prorettore alla Terza Missione/Impatto Sociale	Direzione II	Dipartimenti	4	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					
					TM.2.05	Definizione, strutturazione e implementazione di una metodologia utile all'avvio di Spin off/start up innovative.	10	TM.2.05.1	Metodologie e strumenti a supporto dello sviluppo di start up e spin off		Prorettore alla Terza Missione/Impatto Sociale	Direzione II	Dipartimenti	11,54	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata					

Servizi agli Utenti

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
Servizi agli utenti	25	S.1	Migliorare i servizi agli utenti	100	S.1.02	Migliorare i servizi per gli studenti disabili o dislessici	15	S.1.02.1	Iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili	Numero di iniziative per il sostegno agli studenti diversamente abili di cui alla Legge 28 gennaio 1999, n. 17 e dislessici di cui alla Legge 8 ottobre 2010, n.170. (art 8 del D.M. 335/2015)/numero totale studenti iscritti diversamente abili o DSA, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione I	Direzione I	Commissione dell'Ateneo per l'Inclusione degli Studenti con disabilità e DSA (CARIS)	2,82	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata	  				 Missione 5
					S.1.03	Potenziare la sostenibilità del diritto allo studio	20	S.1.03.1	Sostenibilità del diritto allo studio	Numero di iniziative/progetti per agevolare la sostenibilità del diritto allo studio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione I	Direzione I		3847,53	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				D.3 D.1	 Missione 4
					S.1.04	Aumentare la percentuale di laureati che si re-iscriverebbero alla stessa L,LM, LMCU	20	S.1.04.1	Indice di soddisfazione dei laureati	Percentuale di laureati L, LM, LMCU che dichiarano che si reiscriverebbero allo stesso CdS dell'Ateneo, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione I	Direzione I		73,66	superiore	Efficacia	quantitativa	fruita	 			D.1	 Missione 1
					S.1.05	Potenziare i servizi agli studenti per migliorare le condizioni di studio	20	S.1.05.1	Soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio	Indicatore che monitora la percentuale di soddisfazione dello studente nell'utilizzo dei servizi attivati per migliorare le condizioni di studio (biblioteche, aule studio, ecc.)	Direzione I	Direzione I	Direzione V	89,42	superiore	Efficacia	qualitativa	fruita	 			D.3 D.1	 Missione 5
					S.1.08	Incrementare gli stage per gli studenti dei corsi di laurea	25	S.1.08.1	Stage per studenti dei corsi di laurea	Numero di stage per gli studenti dei corsi di laurea, riferito alla media mobile del triennio precedente	Rettore	Placement Office		1667,98	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata	 				 Missione 5

Organizzazione e Ambiente di Lavoro

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%)obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
Organizzazione e ambiente di lavoro	15	O.1	Migliorare l'efficienza delle spese	50	O.1.01	Razionalizzare le Spese di personale	8	O.1.01.1	Indicatore spese di personale IP	IP=A/B A (Spese complessive del personale a carico dell'ateneo) = (Stipendi personale di ruolo + Stipendi personale a tempo determinato + Fondo accessorio personale TA + Contratti di insegnamento) - Finanziamenti esterni pubblici / privati destinati a spese di personale. B (Entrate d irif.) = FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione generale	Direzione V	Direzione III	70,46	Inferiore	Tangibili	ECO						
					O.1.02	Contenere il tasso di Indebitamento	8	O.1.02.1	Indicatore spese di indebitamento IDEB	IDEB=C/D C = Oneri annui ammortamento mutui (capitale + interessi) - Contributi statali per investimento ed edilizia. D = (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi) – Fitti passivi – Spese complessive del personale a carico ateneo (A), riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione Generale	Direzione V	Direzione III	6,64	Inferiore	Tangibili	ECO						

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
					O.1.03	Garantire la Sostenibilità Economico finanziaria	8	O.1.03.1	Indicatore di sostenibilità economico finanziaria ISEF	ISEF=E/F E = 0,82 x (FFO + Fondo programmazione triennale + Entrate contributive al netto dei rimborsi – Fitti passivi) F = Spese di Personale a carico ateneo + Oneri ammortamento	Direzione Generale	Direzione V	Direzione III	1,13	superiore	Tangibili	ECO						
					O.1.09	Migliorare la tempestività dei pagamenti	8	O.1.09.1	Tempo medio dei pagamenti ponderato in base all'importo delle fatture (unità di misura: giorni)	(somma dell'importo di ciascuna fattura pagata nel periodo di riferimento moltiplicato per i giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura stessa e la data di pagamento ai fornitori) / (somma degli importi di tutte le fatture pagate nel periodo di riferimento), riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione Generale	Tutti i centri di gestione		11,12	inferiore	Stato delle risorse	Tangibili						
		O.2	Servizi ai dipendenti e welfare aziendale	25	O.2.1	Rafforzare l'incidenza delle risorse in lavoro agile	8	O.2.01.1	N. di dipendenti in lavoro agile / n. totale dei dipendenti in servizio	N. di dipendenti in lavoro agile / n. totale dei dipendenti in servizio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione V			73,59	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				E.3	
					O.2.2	Incremento della copertura delle attività formative per il personale	8	O.2.02.1	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / N. totale di dipendenti in servizio	N. di dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno / N. totale di dipendenti in servizio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione V			0,32	superiore	Stato delle risorse	Intangibili	Salute professionale				E.3	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
					O.2.3	Incremento del numero di ore di formazione medio per il personale	8	O.2.03.1	Ore di formazione erogate / n. totale dei dipendenti in servizio	Ore di formazione erogate / n. totale dei dipendenti in servizio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione V			25,98	superiore	Efficacia	quantitativa	erogata				E.3	
					O.2.4	Percentuale di dipendenti con figli in età pre-scolare serviti da servizi di asilo nido	8	O.2.04.1	N. di dipendenti con figli in età pre-scolare serviti da servizi di asilo nido / n. di dipendenti in servizio con figli in età pre-scolare	N. di dipendenti con figli in età pre-scolare serviti da servizi di asilo nido / n. di dipendenti in servizio con figli in età pre-scolare, riferito alla media mobile del triennio precedente * 100	Direzione V			6,78	superiore	Efficacia	quantitativa	fruita					
					O.2.5	Percentuale di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e dopo scuola	7	O.2.05.1	N. di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e dopo scuola / n. di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni	N. di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni serviti da centri estivi e dopo scuola / n. di dipendenti con figli in età scolare minori di 13 anni * 100	Direzione V			50,66	superiore	Efficacia	quantitativa	fruita					
					O.2.7	Incrementare gli scambi internazionali per il personale TAB	7	O.2.07.1	Numero personale TAB in mobilità / numero personale TAB	Numero personale TAB in mobilità / numero personale TAB, riferito alla media mobile del triennio precedente * 100	Direzione Generale	Direzione V	Direzione I	0,56	superiore	Efficacia	quantitativa	fruita				E.3	
					O.2.8	Incrementare il numero di personale che ha ricevuto formazione linguistica	7	O.2.08.1	N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze linguistiche / n. totale dei dipendenti in servizio	N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze linguistiche / n. totale dei dipendenti in servizio, riferito alla media mobile	Direzione V			0,18	superiore	Stato delle risorse	Intangibili	Salute professionale				E.3	

Area Strategica	Peso relativo (%) area strategica	Codice obiettivo strategico	Obiettivo Strategico	Peso relativo (%) obiettivo strategico	Codice obiettivo operativo	Obiettivo operativo	Peso relativo (%) obiettivo operativo	Codice Indicatore	Nome Indicatore	Calcolo indicatore	Responsabile della Performance dell'indicatore	Direzioni o strutture coinvolte	Altre Strutture Coinvolte	Target 2025	Segno di miglioramento	Categoria Indicatore	Sotto categoria Indicatore	Dettaglio Sotto Categoria Indicatore	SDGS di riferimento			PRO 3	Missione PNRR
										del triennio precedente													
					O.2.9	Incrementare il numero di personale che ha ricevuto formazione informatica	7	O.2.09.1	N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali / n. totale dei dipendenti in servizio	N. di dipendenti che nell'anno hanno partecipato ad un percorso formativo di rafforzamento delle competenze digitali / n. totale dei dipendenti in servizio, riferito alla media mobile del triennio precedente	Direzione V			0,45	superiore	Stato delle risorse	Intangibili	Salute professionale				E.3	
		O.3	Prevenire la corruzione attraverso la promozione della trasparenza e dell'integrità	25	O.3.02	Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t/ numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t-1	8	O.3.02.1	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	Numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t/ numero responsabili che hanno preso parte alle iniziative anno t-1, riferito alla media mobile del triennio precedente	Responsabile della trasparenza	Tutte le strutture		2,03	superiore	Stato delle risorse	Intangibili	Salute professionale					

17. Allegato 2: Tabelle di Approfondimento finanziario

TABELLA 1: Budget per il conseguimento e perseguimento di azioni e obiettivi di equità di genere e pari opportunità

CATEGORIA DI COSTI	DESCRIZIONE	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	16.680.150	-
	ACQUISTO DI MATERIALI DI LABORATORIO	4.292.950	4.292.950
	ACQUISTO DI LIBRI, PERIODICI E MATERIALE BIBLIOGRAFICO	45.000	45.000
	ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO-GESTIONALI	35.267.946	29.577.924
	ACQUISTO DI ALTRI MATERIALI	2.612.650	820.000
	COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	145.500	145.500
	AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	21.216.915	17.750.000
	ACCANTONAMENTI AI FONDI RISCHI E ONERI	1.700.000	1.700.000
	ONERI DIVERSI DI GESTIONE	2.012.483	2.012.483
	ONERI FINANZIARI	2.064.784	2.064.784
	ALTRI COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	7.944.209	1.752.046
	IMPOSTE (IRES)	400.000	400.000
	TOTALE	94.382.587	60.560.687
COSTI SENSIBILI AL GENERE	COSTI DEL PERSONALE	191.064.921	154.268.381
	COSTI PER IL SOSTEGNO AGLI STUDENTI	67.284.732	12.565.580
	IMPOSTE (IRAP)	11.270.054	9.700.954
	ACQUISTO DI SERVIZI E COLLABORAZIONI TECNICO-GESTIONALI	3.349.854	3.349.854
	ACQUISTO DI ALTRI MATERIALI	90.000	90.000
	COSTI PER GODIMENTO DI BENI DI TERZI	100.000	100.000
	ALTRI COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	1.084.171	1.060.226
	TRASFERIMENTI A PARTNER DI PROGETTI COORDINATI	231.500	50.000
	TOTALE	274.475.232	181.184.995
COSTI MIRATI ALLA RIDUZIONE DELLE DISPARITÀ DI GENERE	RIMBORSO ASILI NIDO E CENTRI ESTIVI	130.000	130.000
	BORSE DI STUDIO ALLE STUDENTESSE E AGLI STUDENTI PROVENIENTI DA AREE DI CRISI	75.000	75.000
	PROGETTI UFFICIO SVILUPPO SOSTENIBILE	31.500	31.500
	PREMI DI LAUREA/DOTTORATO SUI TEMI DI GENERE	30.000	30.000

	REALIZZAZIONE PROGETTO STORK PARKING PLACES	15.000	15.000
	ORIENTAMENTO ALLE STEM	15.000	15.000
	AMPLIAMENTO DELLA BIBLIOTECA EQUI-LIBRI	2.500	2.500
	ASSEGNO DI RICERCA PER STUDI DI GENERE	24.080	24.080
	REALIZZAZIONE DI BAGNI GENDER NEUTRAL NELLE MACROAREE	5.000	5.000
	ALTRE INIZIATIVE PER L'INCLUSIONE E LA PARITÀ DI GENERE	28.500	18.500
	TOTALE	356.580	346.580
	TOTALE BUDGET	369.214.399	242.092.262

TABELLA 2 - Dettaglio degli interventi che mirano al raggiungimento degli obiettivi dell'agenda ONU 2030

DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	VALORE 2025	DI CUI FINANZIAMENTO ESTERNO	DI CUI A CARICO DELL'ATENEO	SDG
Sanificazione delle condotte aeree Macroarea di Scienze MM.FF.NN. e Facoltà di Medicina e Chirurgia	350.000	-	350.000	3
Costi per predisposizione luoghi di lavoro (SPP)	10.000	-	10.000	3
Finanziamento del CUS - Centro Universitario Sportivo	110.000	-	110.000	3
Servizi di derattizzazione	36.000	-	36.000	3
Servizi per sanificazioni e igienizzazioni	30.000	-	30.000	3
SPP dispositivi di protezione individuale	90.000	-	90.000	3
Percorso Salute PTV (sorveglianza sanitaria)	278.000	-	278.000	3
Pulizia e sanificazione canali aerei a servizio di 3 UTA dei laboratori di Scienze MM.FF.NN.	9.760	-	9.760	3
Premi assicurativi	1.100.000	-	1.100.000	3
TOTALE OBIETTIVO 3 - SALUTE E BENESSERE	2.013.760	-	2.013.760	
CLA Differenze stipendiali CEL	4.500	-	4.500	4
CLA aumento monte ore CEL di ruolo	5.000	-	5.000	4
CLIC selezione di un CEL a tempo indeterminato	35.000	-	35.000	4
CLA selezione di 1 CEL per lingua inglese 400 ore	35.000	-	35.000	4
CLA stipula contratti nuovi e rinnovi	130.000	-	130.000	4
CLA prosecuzione contratti CEL lingue varie	450.000	-	450.000	4
Dottorati di ricerca, borse di studio 2025	18.748.589	15.332.529	3.416.060	4
Contributi alle Macroaree inclusi contributi per laboratori	2.442.000	-	2.442.000	4
Dottorati di ricerca, aumento estero	862.873	-	862.873	4
Mobilità e ricerca a carico Ateneo	857.472	-	857.472	4
Collaborazioni part-time studenti (n. 535)	642.000	-	642.000	4
Borse di studio	200.000	-	200.000	4
CLIC acquisto libri non inventariabili	1.500	-	1.500	4
Incarichi di insegnamento (retribuzione aggiuntiva)	580.000	-	580.000	4

DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	VALORE 2025	DI CUI FINANZIAMENTO ESTERNO	DI CUI A CARICO DELL'ATNEO	SDG
CLA acquisto libri non inventariabili	2.500	-	2.500	4
CLICI organizzazione e gestione del welcome e dei test per inserimento in classi lingua	3.000	-	3.000	4
CLICI servizio traduzioni	4.000	-	4.000	4
Acquisto di materiale di consumo per il Welcome Office	5.000	-	5.000	4
Nuova gara noleggio erogatori d'acqua progetto "GOCCIA" (3 mesi)	7.500	-	7.500	4
CLA Corsi di preparazione per certificazioni di lingua spagnola (convenzione Cervantes)	8.000	-	8.000	4
Acquisto di servizi per eventi del Welcome Office	8.000	-	8.000	4
Servizio traduzioni	10.000	-	10.000	4
Spedizioniere DHL per tesi in cotutela	10.000	-	10.000	4
CLICI per docenze da graduatoria per i corsi estensivi 60 ore € 2.700 per 20 classi	54.000	-	54.000	4
Test di accesso e sorveglianza	112.000	-	112.000	4
Affitto Campus per Corso di Laurea in Psicologia	100.000	-	100.000	4
Iniziative culturali studentesche	110.000	-	110.000	4
CLICI Summer school lingua e cultura italiana	21.500	-	21.500	4
Acquisto toghe, bavagli e tocchi, targhe e materiale rettorale	100.000	-	100.000	4
Alma laurea indagine occupazione dei laureati	100.000	-	100.000	4
CLICI - Docenze interne per corsi estensivi 60 ore con esame finale	21.000	-	21.000	4
Attività di orientamento	100.000	-	100.000	4
Viaggi di istruzione	50.000	-	50.000	4
CLICI Corso estivo 2025 60 ore insegnamento per 2 classi	7.000	-	7.000	4
CLICI missioni personale interno	1.500	-	1.500	4
CLA Piattaforma linguistica per autoapprendimento	35.000	-	35.000	4
Incarichi di insegnamento docenti a contratto	220.000	-	220.000	4
Servizi di accesso a banche dati	40.000	-	40.000	4
Percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO)	40.000	-	40.000	4
Docenti a contratto per CdL in Psicologia	428.000	-	428.000	4
Compensi commissioni esami di Stato	220.000	-	220.000	4
Piano nazionale lauree scientifiche PLS (cofinanziamento di Ateneo) D.M. 976/2014 art. 3 c. 4	35.000	-	35.000	4
Docenti a contratto per incrementare gli scambi internazionali (Visiting Professors)	350.000	-	350.000	4
Altri costi per il sostegno degli studenti (Roma Sinfonietta ecc.)	33.000	-	33.000	4
Commissioni lauree sanitarie	450.000	-	450.000	4
Convenzione Centro Studi Americani	20.000	-	20.000	4
CLICI altro personale per Master MESCI	1.650	-	1.650	4
CLICI per CLM Chemistry for Nano Engineering anno 2025	1.650	-	1.650	4
CLICI per altri compensi (per video per corsi e laboratori)	3.000	-	3.000	4
Convenzione Foro Italico	18.500	-	18.500	4

DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	VALORE 2025	DI CUI FINANZIAMENTO ESTERNO	DI CUI A CARICO DELL'ATENE0	SDG
Corso lingua italiana dottorandi stranieri a carico dell'Ateneo	18.000	-	18.000	4
Rimborso di Ateneo per le missioni dei docenti esterni nominati nelle Commissioni di esame finale	30.000	-	30.000	4
Tirocini curriculari per Ufficio Sviluppo Sostenibile	16.000	-	16.000	4
Incarichi di insegnamento compenso Direttori didattici PTV	42.000	-	42.000	4
Premi per tesi di laurea magistrale su temi di sostenibilità	10.000	-	10.000	4
Quota interessi anno 2025 del mutuo Credito Sportivo per Corpo Aule d'Ateneo e Corridoio dello Sport	216.701	-	216.701	4
Personale stagista / tirocinante esigenze Ufficio Comunicazione	20.000	-	20.000	4
Funzionamento scuole di specializzazione area medica	200.000	-	200.000	4
Personale stagista / tirocinante	12.000	-	12.000	4
Tirocinanti laureati	75.000	-	75.000	4
Esami di Stato e commissioni di concorso	3.726	-	3.726	4
Banche dati e periodici online	1.800.000	-	1.800.000	4
Teatro Patologico	50.000	-	50.000	4
TOTALE OBIETTIVO 4 – ISTRUZIONE DI QUALITÀ	30.218.161	15.340.029	14.878.132	
Progetto "Fasciatoi" manutenzione annuale	1.500	-	1.500	5
Progetto Toge(t)here finanziato da ProBen	10.000	10.000	-	5
Iniziative GEP per parità di genere: servizi per eventi	10.000	-	10.000	5
Realizzazione progetto Stork Parking Places	15.000	-	15.000	5
Iniziative GEP per parità di genere personale docente/ricercatore - Delegata	5.000	-	5.000	5
Progetto "Ofelia" da finanziare	30.000	-	30.000	5
Iniziative GEP per parità di genere: assegno di ricerca - Delegata	24.080	-	24.080	5
Acquisto libri per biblioteca EquiLibri	2.500	-	2.500	5
Iniziative GEP Premi di laurea su temi di genere - Delegata	18.000	-	18.000	5
Iniziative GEP Orientamento alle STEM	15.000	-	15.000	5
Iniziative GEP per parità di genere: premio dottorati - Delegata	12.000	-	12.000	5
Iniziative GEP per parità di genere a vantaggio studenti - Delegata	2.500	-	2.500	5
Realizzazione di un bagno gender neutral in 5 Macroaree	5.000	-	5.000	5
TOTALE OBIETTIVO 5 – PARITÀ DI GENERE	150.580	10.000	140.580	
Acquisto bottiglie per il progetto "Goccia"	20.000	-	20.000	6
Manutenzione programmata erogatori d'acqua progetto "GOCCIA"	25.000	-	25.000	6
Progetto "ACQUA" per risparmio idrico nelle Macroaree	60.000	-	60.000	6
TOTALE OBIETTIVO 6 – ACQUA PULITA E SERVIZI IGIENICO-SANITARI	105.000	-	105.000	
Manutenzione delle panche solari progetto "SEDIA"	15.000	-	15.000	7
Manutenzione impianti e infrastrutture	166.555	-	166.555	7
TOTALE OBIETTIVO 7 – ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	181.555	-	181.555	
RN Assegni di ricerca a carico Ateneo	200.000	-	200.000	8
TOTALE OBIETTIVO 8 – LAVORO DIGNITOSO E CRESCITA ECONOMICA	200.000	-	200.000	

DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	VALORE 2025	DI CUI FINANZIAMENTO ESTERNO	DI CUI A CARICO DELL'ATENEO	SDG
Sistema Operativo	800.000	-	800.000	9
Scuderia Tor Vergata	20.000	-	20.000	9
Servizio gestione e aggiornamento sistema informativo Archibus per Accordo quadro e manutenzione edile	10.000	-	10.000	9
TOTALE OBIETTIVO 9 – IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	830.000	-	830.000	
CARIS	325.000	250.000	75.000	10
Borse merito/reddito	150.000		150.000	10
Contributo per le spese di locazione abitativa	120.000	60.000	60.000	10
Costi per servizi dedicati alla valorizzazione delle diversità per il personale d'Ateneo	100.000		100.000	10
Affari sociali (centri estivi, asili nido ecc.)	130.000		130.000	10
TOTALE OBIETTIVO 10 – RIDURRE LE DISUGUAGLIANZE	825.000	310.000	515.000	
Bus navetta (fondi assegnati al Mobility Manager)	450.000	-	450.000	11
Pubblicazioni in materia di sviluppo sostenibile	5.000	-	5.000	11
Altre iniziative Ufficio Sviluppo Sostenibile	12.048	-	12.048	11
Abbonamento Metrebus	50.000	-	50.000	11
TOTALE OBIETTIVO 11 – CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	517.048	-	517.048	
Manutenzione impianti e infrastrutture (Convenzione Consip FM4-lotto 11)	2.889.903	-	2.889.903	12
Interventi previsti dal Piano per l'energia, Ambiente e Mobilità sostenibili	1.992.667	-	1.992.667	12
Acquisto merchandising linea "Green"	20.000	-	20.000	12
Revisione completa con certificazione valvole sicurezza a servizio centrali termiche di Economia, Medicina e Ingegneria	30.500	-	30.500	12
Servizio assistenza e aggiornamento sistema di monitoraggio energetico Energy Sentinel	7.320	-	7.320	12
TOTALE OBIETTIVO 12 – CONSUMO E PRODUZIONE RESPONSABILI	4.940.390	-	4.940.390	
Manutenzione verde Villa Mondragone	87.000	-	87.000	15
Materiale antincendio (SPP)	40.000	-	40.000	15
Bonifica, campionamento ecc. (SPP)	130.000	-	130.000	15
Servizio manutenzione e gestione del verde	619.625	-	619.625	15
TOTALE OBIETTIVO 15 – VITA SULLA TERRA	876.625	-	876.625	
Borse di studio studenti provenienti da aree di crisi	75.000	-	75.000	16
CLICI progetto "Espressione migrante" laboratorio integrato letteratura teatro cinema studenti stranieri e cittadini	8.000	-	8.000	16
Servizio di informazione e comunicazione di Ateneo (ADNCronos)	50.000	-	50.000	16
Esigenze Ufficio Comunicazione	38.200	-	38.200	16
Cancelleria, gadget, stampa personalizzata, allestimenti per eventi	100.000	-	100.000	16
Formazione del personale	140.000	-	140.000	16
Organizzazione eventi istituzionali, catering, pranzi, cene, welcome coffee, interpreti, cabine di regia	250.000	-	250.000	16
Esigenze dell'Ufficio Ricerca Internazionale per formazione e missioni	60.000	-	60.000	16
Esigenze dell'Ufficio Terza Missione/Impatto Sociale per formazione e missioni	20.000	-	20.000	16

DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	VALORE 2025	DI CUI FINANZIAMENTO ESTERNO	DI CUI A CARICO DELL'ATENEO	SDG
Esigenze dell'Ufficio Fund Raising per formazione	8.000	-	8.000	16
TOTALE OBIETTIVO 16 – PACE, GIUSTIZIA E ISTITUZIONI SOLIDE	749.200	-	749.200	
Quota iscrizione AICLU anno 2023	200	-	200	17
Contributo RUS per convegno annuale	200	-	200	17
Quota associativa ASVIS	500	-	500	17
Quota associativa Global Compact Network Italia	500	-	500	17
Quota associativa UNI	752	-	752	17
Contributo annuale assistenza piattaforma informatica sito RUS da parte del SED di Economia	2.000	-	2.000	17
Quota associativa EUA-CDE	3.500	-	3.500	17
Acquisto materiali per sistemazione "green" sala Senato Accademico	20.000	-	20.000	17
Iniziative deliberate dal Comitato attuazione mission & vision	24.000	-	24.000	17
Iniziative Festival per lo Sviluppo Sostenibile	25.000	-	25.000	17
Missioni per convegni, conferenze, seminari nazionali ed internazionali	15.000	-	15.000	17
Quote associative consorzi e associazioni	615.000	-	615.000	17
Partecipazione a UniRE - Università in Rete contro la violenza di genere	1.000	-	1.000	17
Quota iscrizione AICLU anno 2023	200	-	200	17
TOTALE OBIETTIVO 17 – PARTNERSHIP PER GLI OBIETTIVI	707.652	-	707.652	
TOTALE COSTI ESERCIZIO 2025 MIRATI AL RAGGIUNGIMENTO SDGs	42.314.971	15.660.029	26.654.942	
Interventi strutturali miglioramento sicurezza Economia	30.000	-	30.000	3
Interventi strutturali miglioramento sicurezza Ingegneria	30.000	-	30.000	3
Interventi strutturali miglioramento sicurezza Lettere	30.000	-	30.000	3
Interventi strutturali miglioramento sicurezza Medicina	30.000	-	30.000	3
Interventi strutturali miglioramento sicurezza Scienze MM.FF.NN.	30.000	-	30.000	3
Realizzazione Centro sportivo polivalente	6.532.000	6.532.000	-	3
TOTALE OBIETTIVO 3 – SALUTE E BENESSERE	6.682.000	6.532.000	150.000	
Arredi aula 8 del PP2 Scienze MM.FF.NN.	4.880	-	4.880	4
CLA Attrezzature per didattica e segreteria	5.000	-	5.000	4
CLICI Attrezzature per didattica e segreteria	7.000	-	7.000	4
Attrezzature hardware e relativo software per Scuola di Dottorato	10.000	-	10.000	4
Realizzazione nuove aule edificio residenze LazioDiSCo	140.300	-	140.300	4
Acquisti materiale librario inventariabile	200.000	-	200.000	4
Realizzazione nuove aule edificio polifunzionale LazioDiSCo	231.800	-	231.800	4
Arredi nuove aule Torre 8 PTV	400.000	-	400.000	4
Elettificazione e cablaggio aule varie delle Macroaree	500.000	-	500.000	4
Arredi aule varie	871.900	-	871.900	4
Realizzazione nuove aule Torre 8 PTV	1.879.926	-	1.879.926	4
Realizzazione del nuovo corpo aule d'Ateneo	28.018.717	11.484.608	16.534.109	4

DESCRIZIONE DELL'INTERVENTO	VALORE 2025	DI CUI FINANZIAMENTO ESTERNO	DI CUI A CARICO DELL'ATENE0	SDG
TOTALE OBIETTIVO 4 – ISTRUZIONE DI QUALITÀ	34.558.093	11.484.608	23.073.485	
Arredo spazio "Respira, studia, riposa"	5.000	-	5.000	5
Realizzazione progetto Light Up per sicurezza parcheggi	122.000	-	122.000	5
TOTALE OBIETTIVO 5 – PARITÀ DI GENERE	127.000	-	127.000	
Sostituzione UTA zona ufficio settore AB, laboratori di chimica inorganica e laboratori pesanti Biologia	175.680	-	175.680	7
Recuperatori di calore o UTA, canali aerulici, griglie e diffusori per ricambio aria nelle aule del PP2	464.576	-	464.576	7
Fornitura di led, sensori di rilevamento presenza e regolazione intensità luminosa facoltà di Economia	610.000	-	610.000	7
TOTALE OBIETTIVO 7 – ENERGIA PULITA E ACCESSIBILE	1.250.256	-	1.250.256	
Tutele brevettuali	55.000	-	55.000	9
Server	75.000	-	75.000	9
Hardware	100.000	-	100.000	9
Cambio parco PC per obsolescenza	150.000	-	150.000	9
Cloud di Ateneo / Supercalcolo	300.000	-	300.000	9
Fibra spenta	300.000	-	300.000	9
Cablaggio Villa Mondragone	400.000	-	400.000	9
TOTALE OBIETTIVO 9 – IMPRESE, INNOVAZIONE E INFRASTRUTTURE	1.380.000	-	1.380.000	
Valvole sezionatrici circuiti generatori di calore Ingegneria	18.300	-	18.300	11
Realizzazione punti di ristoro presso Scienze/Economia/Medicina	150.000	-	150.000	11
TOTALE OBIETTIVO 11 – CITTÀ E COMUNITÀ SOSTENIBILI	168.300	-	168.300	
TOTALE INVESTIMENTI 2025 MIRATI AL RAGGIUNGIMENTO SDGs	44.165.649	18.016.608	26.149.041	

18. Allegato 3 - Tabella riepilogativa Performance Indicatori di Risultato triennio 2021 – 2023 / Baseline / Target 2025

Codice Indicatore	Dati 2021	Dato 2022	Dato 2023	Baseline	Target 2025
R.1.01.1	261	268	276	268,33	268,33
R.1.02.1	4152	4730	4448	4443,33	4702,38
R.1.03.1	1,8	1,63	1,55	1,6728	1,68
R.1.03.2	27%	27,20%	27,30%	27,23%	27,30%
R.1.04.1	40	30	27	27	27
R.1.05.1	16426107,00 €	24422616,00 €	24674640,00 €	21841121,00 €	25575952,69 €
R.1.06.1	150	192	314	314	314
R.1.07.1	5%	3,95%	4,27%	4,6%	4,69%
R.1.09.1	36%	20%	24%	29,52%	34,52%
R.2.01.1	66	67	66	66,83	67,42
R.2.02.1	49%	45%	39%	39%	39%
D.1.01.1	53	45	48	48,17	49,60
D.1.01.2	51,92%	50,69%	51,02%	51,43%	51,58%
D.1.01.3	39,4%	42,9%	60,43%	51,08%	63,22%
D.1.01.4	19,12%	18,14%	23,28%	20,18%	23,63%
D.1.02.01	74,9%	78,86%	78,86%	78,67%	80,49%
D.1.02.02	91,2%	91,41%	91,92%	91,51%	92,24%
D.2.01.1	48,8	47,4	50,5	50,1	52,61
D.2.01.2	73,7%	71,5%	70,75%	70,75%	70,75%
D.2.01.3	57,7%	57,3%	58,76%	58,55%	59,54%
D.2.01.4	41,5%	39,8%	38,25%	38,25%	38,25%
D.2.01.5	59%	57,7%	58,4%	58,39%	58,92%
D.2.02.1	92,1%	91,8%	91,7%	91,7%	91,7%
D.2.02.2	59,7%	56,9%	55,5%	55,50%	55,50%
D.2.03.1	388	510	1075	792,5	1356,05
D.2.03.2	36,22%	37,86%	34,62%	36,92%	36,93%
D.2.03.3	73,35%	72,51%	72,53%	72,53%	72,53%
D.2.03.4	94,70%	91,90%	87,61%	87,61%	87,61%
D.2.03.5 ²	288	269	183	183	183
D.3.01.1	415	413	604	504,05	613,27
D.3.01.2	280	314	295	296,33	309,93
D.3.02.1	300	771	632	567,67	751,87
D.3.02.2	583	552	688	631,52	727,95
D.3.02.3	7,57%	6,3%	5,92%	5,92%	5,92%
D.3.02.4	8,8%	10,9%	6,71%	6,71%	6,71%
TM.1.01.1	51	59	9	9	9
TM.1.02.1	4	7	15	10,66	20,09
TM.1.03.1	8	4	8	6,66	11,46

² Indicatore di nuova costituzione

Codice Indicatore	Dati 2021	Dato 2022	Dato 2023	Baseline	Target 2025
TM.2.01.1	17	19	17	17,66	18,51
TM.2.03.1	8	21	23	17,33	44,11
TM.2.05.1	9	4	7	6,66	11,53
S.1.02.1	2,4	2,69	2,15	2,62	2,81
S.1.03.1	3110	3050	4177	3613,50	4246,25
S.1.04.1	71,9%	73,1%	72%	72,9%	73,65%
S.1.05.1	89,3%	89%	89,6%	89,3%	89,6%
S.1.08.1	1289	1290	1662	1467,09	1667,93
O.1.01.1	74,35%	72,52%	71,15%	71,95%	70,45%
O.1.02.1	11,71%	9,13%	7,15%	8,31%	6,64%
O.1.03.1	1,06	1,09	1,12	1,1	1,13
O.1.09.1	-14,26	-8,14	-10,99	-11,03	-11,12
O.2.01.1	91,85%	98,40%	73,59%	73,59%	73,59%
O.2.02.1	0,95	0,84	0,32	0,32	0,32
O.2.03.1	13,52	15,84	7,62	12,32	25,87
O.2.04.1	63%	73%	6,78%	6,78%	6,78%
O.2.05.1	45%	53%	46,67%	49,6%	50,66%
O.2.07.1	0,32	0,31	0,55	0,3933	0,56
O.2.08.1	0,02	0,039	0,11	0,075	0,18
O.2.09.1	0,25	0,29	0,01	0,18	0,45
O.3.02.1	1,2	1,08	1,12	1,13	2,02

In riferimento alla tabella degli indicatori di risultato allegata alla nota metodologica, e 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.