

TOR VERGATA
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA

PIANO STRATEGICO
2023 - 2025

Sommario

INTRODUZIONE.....	3
IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA.....	6
RAPPRESENTAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE STRATEGICA ESISTENTE.....	7
DEFINIZIONE DI VISIONE E MISSIONE.....	9
GLI STAKEHOLDER	12
ANALISI STRATEGICA	15
IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA.....	16
ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	16
ANALISI DEL CONTESTO INTERNO	19
ESITI DELL'ANALISI SWOT	20
FINALITA' STRATEGICHE	22
OBIETTIVI STRATEGICI	23
RICERCA	23
DIDATTICA.....	24
TERZA MISSIONE.....	26
SERVIZI AGLI UTENTI.....	28
ORGANIZZAZIONE E AMBIENTE DI LAVORO.....	29
PESATURA AREE E OBIETTIVI STRATEGICI	31
RACCORDO E INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO.....	31
SAI – SCHEDE ANAGRAFICHE INDICATORI.....	37
VALORE PUBBLICO.....	38
AZIONI PER LA GENERAZIONE DI VALORE	41

IL NOSTRO ATENEO E IL PNRR.....	41
PROGETTI EDILIZI DI RIQUALIFICAZIONE DELL'ATENEO	47
MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO GENERATO	48

INTRODUZIONE

Since
1982

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



6

MACROAREE



18

DIPARTIMENTI



112

CORSI DI LAUREA



32

CORSI DI
DOTTORATO



130

MASTER



49

SCUOLE
DI
SPECIALIZZAZIONE



350

AULE PER LA
DIDATTICA



29

LABORATORI
INFORMATICI



6

BIBLIOTECHE



Ingegneria



Medicina e Chirurgia



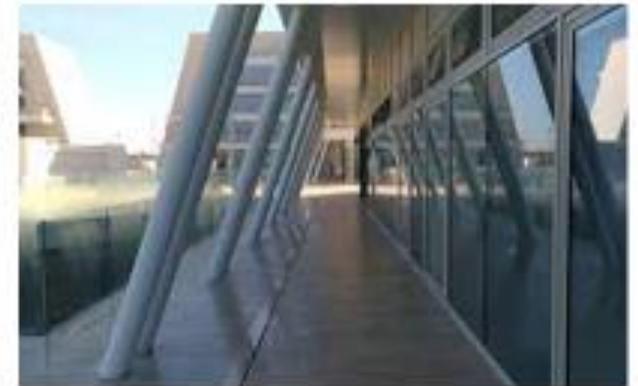
Lettere e Filosofia



Economia



Scienze MM. FF. NN



Giurisprudenza

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

Molti corsi di dottorato sono tenuti in inglese di cui 10 corsi di dottorato sono effettuati in collaborazione con altri atenei europei (joint degree).

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.

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



L'Ateneo è membro di **EUA (European University Association)**, network che rappresenta istituti di istruzione superiore e le conferenze dei rettori di 47 paesi europei



Siamo l'unico ateneo italiano membro della rete YERUN (Young European Research Universities Network),

composta da 18 giovani atenei europei che si sono distinti per i risultati conseguiti in alcune delle più prestigiose classifiche delle università a livello internazionale.



L'Ateneo è l'unico ateneo italiano membro della **rete YUFE** composta da 6 giovani atenei europei che hanno il comune obiettivo di contribuire a un'Europa più competitiva e unita. Queste università sottolineano la necessità di aumentare l'occupabilità e i programmi di mobilità integrata per studenti e personale, promuovere l'istruzione superiore inclusiva e investire nell'apprendimento attivo delle lingue europee.



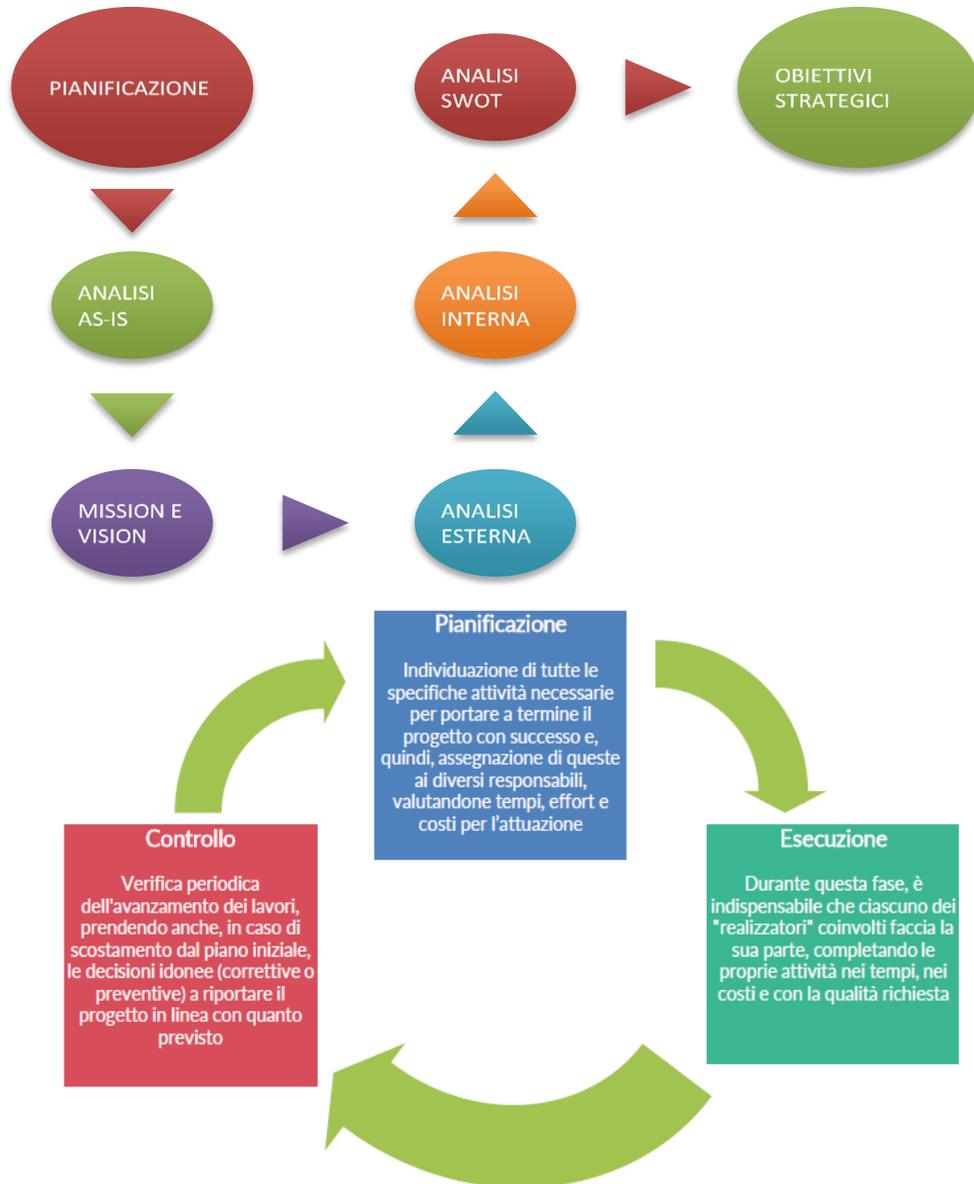
L'Ateneo è entrato nel ranking **THE-times higher education** delle top 200 università in Europa, classificandosi al 92° posto nelle top 150 università under 50.



L'Ateneo si è unito al **Venice International University (VIU)**, una rete di università di tutto il mondo che condividono un campus comune sull'isola di San Servolo, nella laguna di Venezia, per elaborare programmi di studio collegiali che preparino gli studenti ad affrontare le sfide globali di oggi: sviluppo sostenibile, cambiamento climatico, invecchiamento, crescita urbana, etica globale, eredità culturale.

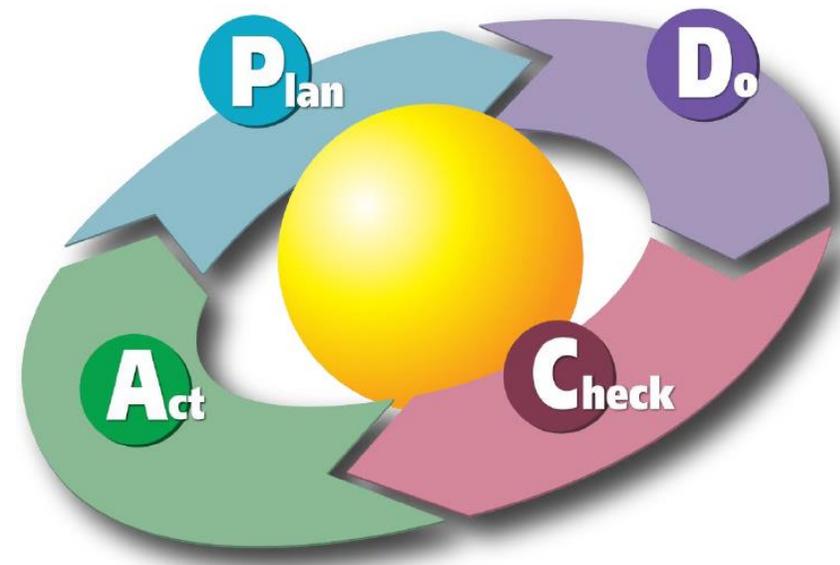
IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE STRATEGICA

Il processo di Pianificazione Strategica si articola nei seguenti passi operativi



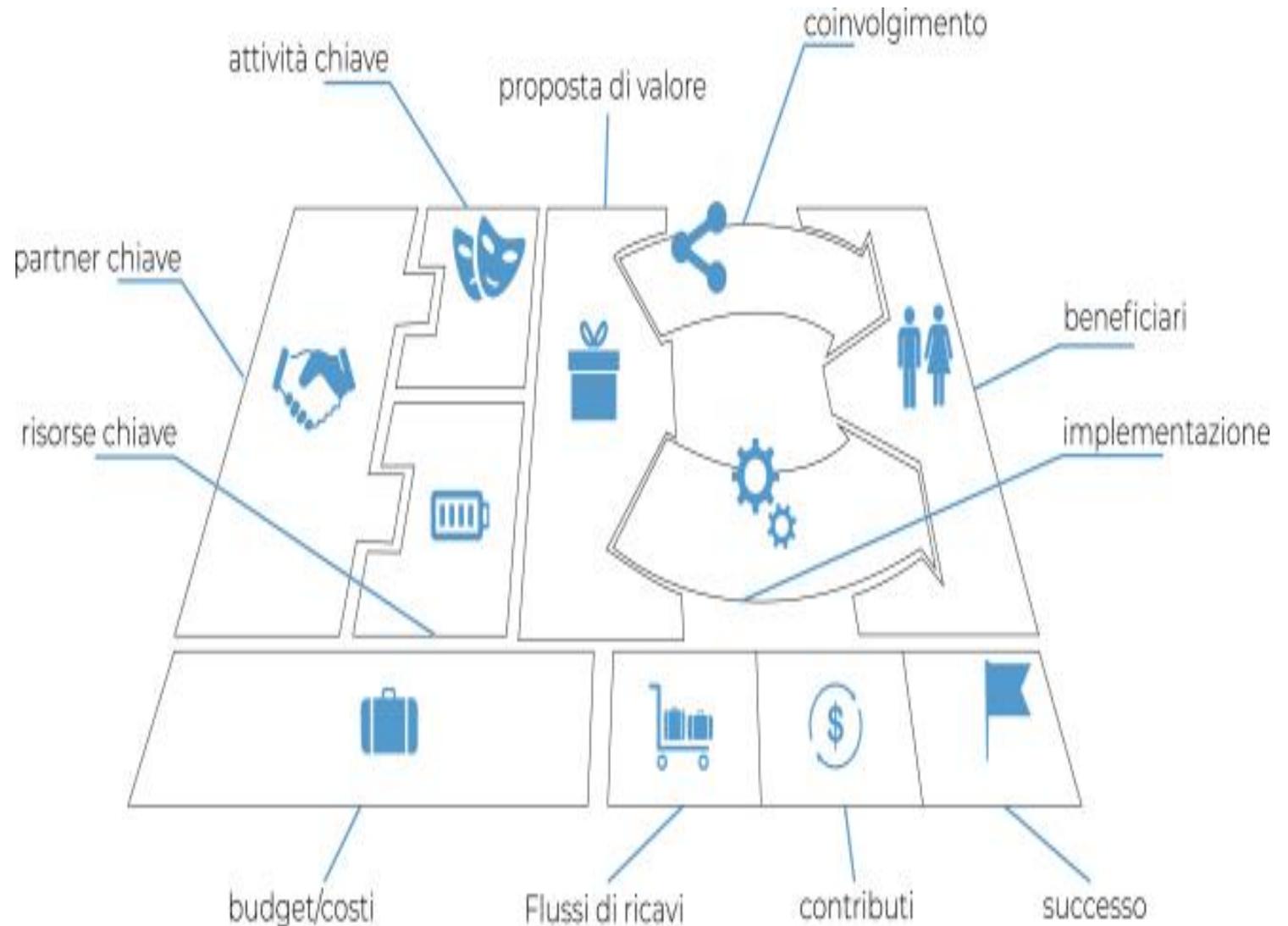
Il Ciclo PDCA si articola in 4 passi interattivi:

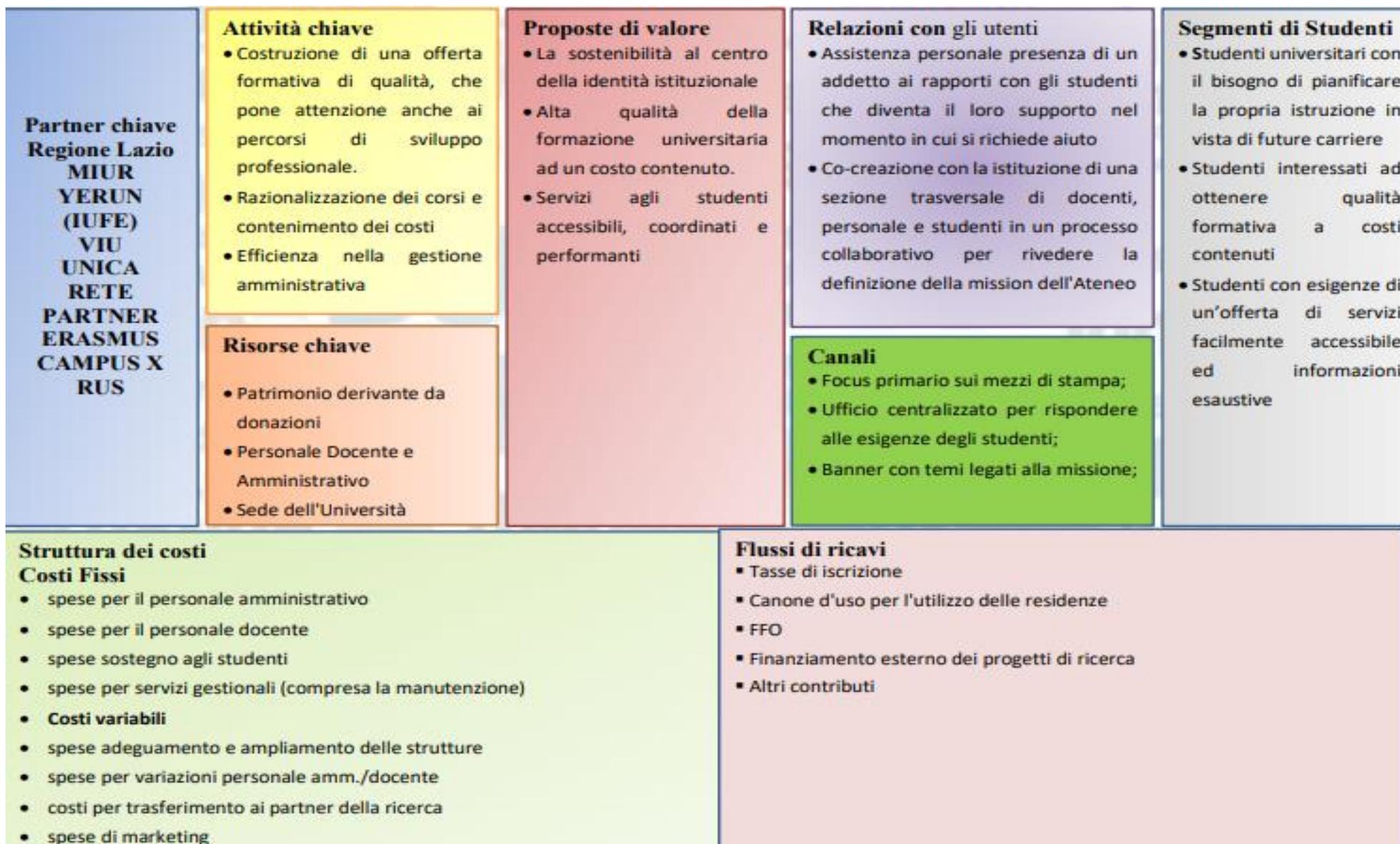
- **PLAN**: si pianifica l'intervento o l'azione di miglioramento da compiere
- **DO**: si mette a punto quanto pianificato
- **CHECK**: si verifica quanto implementato e si valuta la bontà dell'intervento correttivo con l'eventuale affinamento dell'intervento stesso se necessario
- **ACT**: si mette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



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.





DEFINIZIONE DI VISIONE E MISSIONE



La **vision** consiste nell’esplicitazione degli scopi più alti che l’attività dell’Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” vuole raggiungere: agisce sul futuro, sintetizza “ciò che intendiamo offrire ai nostri stakeholder in base ai loro desideri”, fissa degli obiettivi e disegna, in sintesi, una previsione.

Il Magnifico Rettore Prof. Nathan Levialdi Ghiron ha definito fin dalla stesura del suo programma elettorale la visione verso cui rivolgere l’azione dell’Ateneo attraverso obiettivi strategici chiari e definiti per ognuno degli ambiti caratterizzanti l’Università:

- ***Didattica;***
- ***Ricerca;***
- ***Terza Missione;***
- ***Servizi agli utenti***
- ***Organizzazione e ambiente di lavoro***
- ***Trasporto Pubblico e Privato***
- ***Edilizia universitaria***



“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 impreviste 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 Levialedi Ghiron"



La **mission**, strettamente correlata alla **vision**, traduce in concetti pratici il modo più opportuno per realizzarli.

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.

FUTURE SIGHT

Futuro
Università
Tutti
Uniti
Reinventare
Eccellenza

Sostenibilità
Innovazione
Giovani
Hinterland
Trasporti



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

Le categorie di stakeholder individuate sono state differenziate per contesto di appartenenza e per il tipo di relazione che stabiliscono con l'Ateneo.

La prima analisi differenzia gli stakeholder Interni ed Esterni.

STAKEHOLDER INTERNI

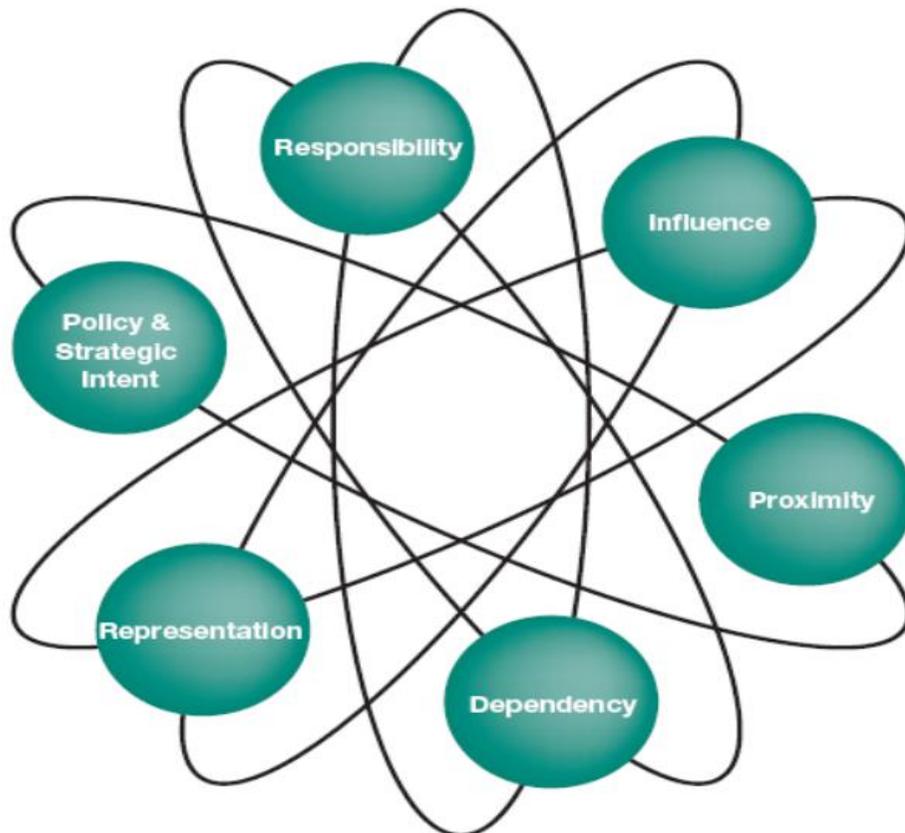
- *Risorse Umane*
- *Rappresentanze del personale dipendente*
- *Rappresentante studentesche*
- *Enti, Fondazioni, Consorzi direttamente controllate*

STAKEHOLDER ESTERNI

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



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



- **Responsibility:** *Risorse Umane - Enti, Fondazioni, Consorzi direttamente controllate.*
- Ovvero gli stakeholder verso i quali l'organizzazione ha, o potrebbe avere, responsabilità legali, finanziarie ed operative sotto forma di regolamenti, contratti, politiche o codici di comportamento.
- **Influence:** *Autorità locali - Mass Media - Org. Professionali - Mondo Produttivo.*
Ovvero gli stakeholder con potere di influenza o di decisione
- **Proximity:** *Laziodisu - Fornitori di servizi - Famiglie studenti - Enti - associazioni - Consorzi - Fondazioni.*
Ovvero gli stakeholder con cui l'organizzazione interagisce maggiormente, compresi gli stakeholder interni (ad esempio, lavoratori in outsourcing, le comunità locali), quelli con cui esistono relazioni consolidate (ad esempio, i business partner) e quelli dai quali l'organizzazione dipende per le proprie operazioni quotidiane (ad esempio, le autorità locali, i fornitori locali, i fornitori di infrastrutture locali)
- **Dependency**
Ovvero gli stakeholder che, direttamente o indirettamente, dipendono dalle attività e dall'operatività dell'organizzazione, sia in termini economici/finanziari (ad esempio, se l'organizzazione è

l'unica fonte di impiego sul posto o il solo fornitore di beni di prima necessità), sia in termini di infrastrutture regionali o locali (ad esempio, scuole, ospedali). Fanno parte di questa categoria anche gli stakeholder che dipendono dall'organizzazione in quanto, direttamente o indirettamente, essa è l'unica fonte di fornitura di beni che soddisfano bisogni primari (ad esempio, medicine, acqua, elettricità).

- **Representation**

Ovvero gli stakeholder che, attraverso la regolamentazione o per consuetudine e cultura possono legittimamente farsi portavoce di un'istanza (ad esempio, le ONG, particolari gruppi di interesse, compresi i "senza voce" - ovvero persone o cose incapaci di rappresentare loro stessi, come l'ambiente e le generazioni future -, rappresentanti sindacali, leader delle comunità locali).

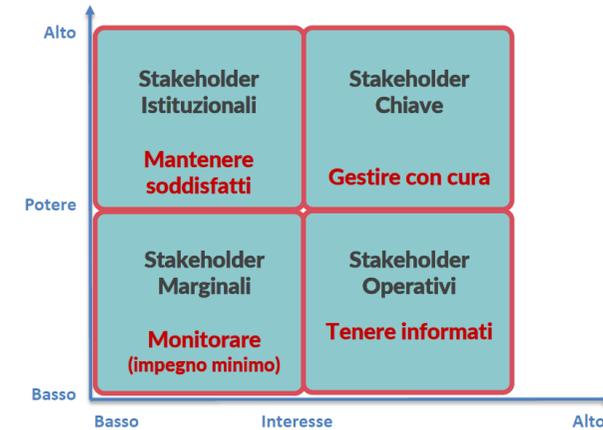
- **Policy and strategic intent**

Ovvero gli stakeholder con cui l'organizzazione direttamente o indirettamente ha a che fare per via delle proprie politiche e scelte (ad esempio, i consumatori, le comunità locali, il management dei lavoratori in outsourcing e franchising), inclusi coloro che possono fornire indicazioni su tematiche e rischi emergenti (ad esempio, gli attivisti, le organizzazioni della società civile, il mondo accademico).

Stakeholder di progetto – griglia potere / interesse

A.07 CONTESTO E GESTIONE STAKEHOLDER

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



STAKEHOLDER	RAPPRESENTANZA NEGLI ORGANI ACCADEMICI	ISTITUZIONE DI PARTENARIATI, RETI E ACCORDI	EVENTI, INCONTRI E MANIFESTAZIONI	QUESTIONARI E RICHIESTE DI FEEDBACK	PORTALE ISTITUZIONALE DATI/DEI 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



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).

IL PROCESSO DI 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.

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.



AMBITI	FATTORI	% di	IMPATTO -
POLITICA	<ul style="list-style-type: none"> • INSTABILITA' POLITICA 	50	-2
ECONOMIA	<ul style="list-style-type: none"> • MIGLIORAMENTO DEL LIVELLO DI FRUIZIONE DEI SERVIZI PUBBLICI 	40	+3
	<ul style="list-style-type: none"> • AUMENTO DELL'OFFERTA DI SERVIZI PRIVATI "SOSTITUTIVI" 	90	-3
SOCIETA'	<ul style="list-style-type: none"> • INVECCHIAMENTO 	80	-2
	<ul style="list-style-type: none"> • DIMINUIZIONE DELLA SENSIBILITA' AI TEMI DELLA FORMAZIONE E DELLA RICERCA 	50	-4
	<ul style="list-style-type: none"> • INCREMENTO DELLA DISTRIBUZIONE DELLA RICCHEZZA 	20	+3
ECOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> • AUMENTO DELLA SENSIBILITÀ SULLA SOSTENIBILITA' AMBIENTALE 	50	+3
	<ul style="list-style-type: none"> • PEGGIORAMENTO DI FENOMENI LEGATI AL CAMBIAMENTI CLIMATICI 	90	-3
TECNOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> • INTRODUZIONE/DIFFUSIONE NUOVE TECNOLOGIE 	90	+3
	<ul style="list-style-type: none"> • AUMENTO DEGLI INCENTIVI ALLA RICERCA 	10	+5
	<ul style="list-style-type: none"> • IMPATTO DELLA TECNOLOGIA SULLA SOCIETA' 	90	+2
LEGGI	<ul style="list-style-type: none"> • NORME SULLA SICUREZZA 	90	+5
	<ul style="list-style-type: none"> • LEGGI SULLA PRIVACY 	80	+5

ANALISI DEL CONTESTO INTERNO



WEAKNESS

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

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 della attività

STRENGTH

Punti di Forza

- Qualità del Reclutamento degli studenti
- Qualità delle pubblicazioni
- Internazionalizzazione
- Finanziamento dei Progetti di Ricerca
- Trasferimento Tecnologico
- Placement
- Qualità offerta formativa
- Accredитamento ANVUR per 5 anni di Sede e Corsi di Studio
- Accordi di Cooperazione Internazionale
- Sostegno agli studenti diversamente abili

ESITI DELL'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.

SWOT ANALYSIS		ANALISI INTERNA	
		FORZE	DEBOLEZZE
ANALISI ESTERNA	Opportunità	<ul style="list-style-type: none"> • Qualità del reclutamento degli studenti • Qualità delle pubblicazioni • Internazionalizzazione • Finanziamento dei Progetti di Ricerca • Trasferimento tecnologico - Placement • Corsi in Lingua Inglese • Accordi di Cooperazione Internazionale • Il PNRR offre importanti opportunità per sviluppare i punti di forza dell'Ateneo 	<ul style="list-style-type: none"> • Posizionamento Ranking Internazionali • Sostenibilità dei corsi di Laurea Magistrale • Servizi agli Studenti • Efficienza delle Strutture • Studenti Stranieri iscritti ai corsi in Lingua Inglese • Iniziative di inclusione sociale
	Minacce	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione / Diffusione nuove tecnologie • Impatto della tecnologia sulla società • Norme sulla sicurezza - Incremento della distribuzione della ricchezza • Aumento degli incentivi alla ricerca 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento dell'offerta di servizi privati "sostitutivi" • Invecchiamento • Peggioramento di fenomeni legati ai cambiamenti climatici • Instabilità Politica • Diminuzione della sensibilità ai temi della Ricerca

FINALITA' 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

Terza Missione



Attivare processi di interazione diretta con la società civile e il tessuto imprenditoriale 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

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 (link <https://asvis.it/l-agenda-2030-dell-onu-per-lo-sviluppo-sostenibile/>) e alle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (link: <https://italiadomani.gov.it/it/home.html>).

RICERCA

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

Integrazione con PNRR



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



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.

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 il potenziamento degli insegnamenti in lingua straniera, 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



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



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



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

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

Integrazione con PNRR



L’obiettivo strategico si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di attività e progetti di ricerca nazionali e internazionali tipici della

Terza Missione universitaria. I progetti di ricerca, dovranno sviluppare e valorizzare attività di ricerca innovativa e multidisciplinare e realizzare il trasferimento tecnologico in grado di determinare un impatto economico e sociale sul territorio rispetto alle esigenze del mercato promuovendo la definizione di nuovi partenariati.

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



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

TM.3: Ottimizzazione e sistematizzazione delle attività “core” della Terza Missione di Ateneo.

Integrazione con PNRR



Questo obiettivo strategico comprende le principali attività caratterizzanti l’Area Strategica.

In particolare è prioritario interesse dell’Ateneo procedere ad una attività di analisi di tutto ciò che rientra nel contesto della Terza Missione al fine di avviare un processo di sistematizzazione organica ed ordina volta a migliorarne la gestione e provvedere successivamente ad una efficace diffusione nei confronti degli stakeholder interni ed esterni ed in ultimo a tutte le componenti della Società.

AZIONI STRATEGICHE “TERZA MISSIONE”

- Valorizzazione della Proprietà intellettuale
- Creazione di SPIN-OF e START UP

- Migliorare il posizionamento competitivo dell’Ateneo nell’ambito del trasferimento tecnologico, riconoscendo e interpretando la rapida evoluzione della domanda di ricerca industriale
- Innovare i modelli di trasferimento tecnologico per rispondere agli obiettivi che ci vengono proposti dal PNRR e dai bandi Horizon Europe
- Mettere a sistema le collaborazioni finalizzate alla ricerca industriale su temi di ricerca di interesse comune, operando con metodologie e strumenti strutturati per la diffusione delle attività di terza missione
- Viene affidato all’Ateneo, nell’ambito del progetto PNRR Rome Technopole, il coordinamento delle attività dello Spoke 2 “Technology Transfer, New Entrepreneurship, Business Incubation and Acceleration” con l’obiettivo di innovare i modelli di trasferimento tecnologico per rispondere agli obiettivi che ci vengono proposti dal PNRR e dai bandi Horizon Europe. Il fine è di generare e trasferire la conoscenza in modo da disporre di prodotti e processi di

“rottura” che assicurino al Paese un elevato vantaggio competitivo.

- La promozione di un centro dedicato alla progettazione e realizzazione di attività di formazione e ricerca per la qualificazione della didattica universitaria e della formazione dei docenti, ovvero un Teaching and Learning Center (TLC). Il PNRR infatti prevede la creazione di 3 Teaching and Learning Centers dislocati sul territorio nazionale. Il Piano stanZIA 830 milioni di euro per il miglioramento dei processi di reclutamento e formazione degli insegnanti e 500 milioni di euro per didattica e competenze universitarie avanzate

SERVIZI AGLI UTENTI

S.1: Migliorare i servizi agli utenti.

Integrazione con PNRR



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



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 valorizzare 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"

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	20	Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa	30
		Favorire i processi di apprendimento	30
		Internazionalizzare la didattica	40
Terza missione	15	Potenziare le azioni di supporto alla ricerca di terza Missione	20
		Potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale –sviluppo di servizi innovativi per la comunità	20
		Ottimizzazione e sistematizzazione delle attività "core" della Terza Missione di Ateneo.	60
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

RACCORDO E INTEGRAZIONE CON LA PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

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 2022-2024. L'ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2023 per il perseguimento di tale obiettivo ammonta a 7.621 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e 92 migliaia di Euro di investimenti pluriennali.

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

- 5.397 migliaia di Euro destinate ai dottorati di ricerca;
- finanziamento d'Ateneo per la ricerca scientifica per 1.500 migliaia di Euro;
- 400 migliaia di Euro di assegni di ricerca;
- 80 migliaia di Euro di acquisto di software per la ricerca;
- 244 migliaia di Euro per altri acquisti di beni e servizi per la ricerca.

In relazione agli investimenti pluriennali, vi sono in previsione costi pluriennali per 92 migliaia di Euro ascrivibili al perseguimento degli obiettivi legati alla missione ricerca (lavori per i laboratori di Idrobiologia).

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 2023, essi ammontano complessivamente a 639 migliaia di Euro e fanno riferimento alle seguenti voci:

- 400 migliaia di Euro destinate alla mobilità e agli scambi internazionali dei dottorandi;
- 96 migliaia di Euro destinate all'erogazione di borse di alloggio per dottorandi stranieri;
- corsi di lingua italiana per dottorandi stranieri per 18 migliaia di Euro;
- 125 migliaia di Euro di costi per missioni e altre attività del personale coinvolto.

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

Didattica

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

1. 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»);
2. 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»);
3. 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 2023, al raggiungimento degli obiettivi «D1» e «D2» sono complessivamente pari a 8.141 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:

- 232 migliaia di Euro dedicate all'orientamento degli studenti in entrata;
- 2.377 migliaia di Euro di contributi d'Ateneo alle sei Macroaree;
- 642 migliaia di Euro di collaborazioni part time degli studenti;
- 117 migliaia di Euro di stage e tirocini curriculari ed extracurriculari;
- 50 migliaia di Euro di trasferimenti a partner per progetti di didattica, in particolare il "Teatro patologico";
- 1.880 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 300 migliaia di Euro, è finanziato per 225 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;

- 684 migliaia di Euro per le commissioni di Esami di Stato e Lauree Sanitarie;
- 110 migliaia di Euro per iniziative culturali degli studenti;
- 247 migliaia di Euro per interessi sul mutuo di scopo ottenuto per la realizzazione del nuovo corpo aule d'Ateneo e del "Corridoio dello Sport";
- 400 migliaia di Euro destinati all'inclusione e parità di genere delle studentesse e studenti;
- 1.127 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 11.688 migliaia di Euro, così suddivise:

- 11.503 migliaia di Euro per la realizzazione della prima fase del Nuovo Corpo Aule d'Ateneo;
- 5 migliaia di Euro di attrezzature per le biblioteche e 180 migliaia di Euro di materiale librario inventariabile;

Le risorse che si intende destinare, con competenza 2023, al raggiungimento dell'obiettivo «D3» sono complessivamente pari a 1.553 migliaia di Euro e sono sintetizzabili come segue:

- 170 migliaia di Euro destinate alla mobilità internazionale degli studenti;
- 350 migliaia di Euro per *visiting professors*;

- 1.003 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;
- 30 migliaia di Euro di altri costi per l'internazionalizzazione della didattica.

Terza Missione

L'Ateneo si propone di supportare e potenziare lo sviluppo di attività e progetti nazionali e internazionali che sviluppino innovazione, multidisciplinarietà e trasferimento tecnologico, in grado di determinare un impatto positivo economico e sociale promuovendo l'adozione di nuovi partenariati. Vi è inoltre l'impegno a potenziare le azioni di supporto allo sviluppo economico e sociale e lo sviluppo di servizi innovativi per la comunità universitaria e il territorio nell'ottica del processo di sviluppo sostenibile, contribuendo a determinare un generale miglioramento complessivo dal punto di vista economico, sociale e ambientale (obiettivi strategici «TM1», «TM2» e «TM3»).

L'ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2023 per il perseguimento di tali obiettivi ammonta a 1.733 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 195 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:

- 395 migliaia di Euro ascrivibili a partecipazione e organizzazione di eventi istituzionali, convegni e congressi, conferenze e attività di divulgazione e disseminazione;
- 706 migliaia di Euro di quote associative in consorzi ed associazioni;
- 171 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;
- 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;
- 301 migliaia di Euro per altri servizi legati ad iniziative di public engagement e Terza missione.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi due obiettivi 195 migliaia di Euro, così suddivise:

- 55 migliaia di Euro per tutele brevettuali;
- 50 migliaia di Euro per le esigenze del Centro Congressi di Villa Mondragone.

90 migliaia di Euro per l’installazione di sedute multifunzionali per gli esterni delle macroaree nell’ambito del progetto S.E.D.I.A., strutture smart che oltre allo scopo principale di arredo e panchina, sono alimentate da tre pannelli a energia solare collocati su di una tettoia e sono dotate di accessori utili per la fruizione dell’energia auto prodotta (punti di ricarica wireless, porte USB e luci led che permettono la visibilità anche nelle ore notturne).

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»).

L’ammontare delle risorse stanziato nel Budget 2023 per il perseguimento di tale obiettivo ammonta a 36.671 migliaia di Euro di costi in previsione a Budget economico e a 10.389 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:

- 4.056 migliaia di Euro di costi per le pulizie degli edifici universitari;
- 8.661 migliaia di Euro di costi per servizi elettrici;

- 6.906 migliaia di Euro di costi per servizi di manutenzione degli immobili, degli impianti e delle attrezzature;
- 2.587 migliaia di Euro di costi per vigilanza;
- 3.130 migliaia di Euro per costi di licenze software non inventariabili e assistenza e manutenzione software;
- 295 migliaia di Euro per la gestione del verde, incluso il verde storico di Villa Mondragone;
- 1.100 migliaia di Euro di premi assicurativi;
- 2.825 migliaia di Euro di servizi idrici ed energetici (gas naturale);
- 1.848 migliaia di Euro di servizi di ingegneria e architettura, legali, notarili e fiscali;
- 1.775 migliaia di Euro a servizio del Sistema bibliotecario d’Ateneo;
- 188 migliaia di Euro di servizi per lo smaltimento dei rifiuti;
- 250 migliaia di Euro per servizi telefonici (telefonia fissa e mobile);
- 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;
- 90 migliaia di Euro di finanziamento d’Ateneo per il Centro universitario sportivo (CUS);
- 2.510 migliaia di Euro di altri servizi necessari al funzionamento delle strutture ed all’erogazione dei servizi universitari.

In relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questo obiettivo 10.389 migliaia di Euro, così suddivise:

- attività di isolamento termico, rifacimento del manto impermeabile terrazze degli edifici universitari e riqualificazione degli edifici delle Macroree per 4.408 migliaia di Euro;
- interventi per la riduzione dei consumi energetici per 4.650 migliaia di Euro;
- 65 migliaia di Euro di interventi a favore della mobilità delle persone disabili;
- 20 migliaia di Euro per software inventariabile;
- 590 migliaia di Euro di arredi interni ed esterni e segnaletica per le Macroree e per il Rettorato;
- 483 migliaia di Euro per l'acquisto di hardware;
- 10 migliaia di Euro per le esigenze del CLICI;
- 162 migliaia di Euro di altri servizi diversi.

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 2023, al raggiungimento dei tre obiettivi sono complessivamente pari a 2.902 migliaia di Euro di costi dell'esercizio e 170 migliaia di Euro di costi pluriennali e sono sintetizzabili come segue:

- 148 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;
- 287 migliaia di Euro per il "Percorso salute" per i dipendenti presso il Policlinico Tor Vergata e altri accertamenti necessari per l'attività lavorativa;
- 610 migliaia di Euro per i buoni pasto ai dipendenti dell'Ateneo;
- 982 migliaia di Euro per incentivi per funzioni tecniche ai dipendenti;
- 50 migliaia di Euro per agevolazione per la mobilità dei dipendenti dell'Ateneo;
- 300 migliaia di Euro per affari sociali e iniziative miranti a promuovere la parità di genere in Ateneo;
- 350 migliaia di Euro di costi afferenti alle attività di prevenzione e protezione;
- 50 migliaia di Euro di costi per la gestione dell'emergenza Covid-19;

25 migliaia di Euro di fondo di solidarietà.

Infine, in relazione agli investimenti pluriennali, sono ascrivibili al perseguimento di questi tre obiettivi 170 migliaia di Euro destinate all'acquisto di attrezzature per la prevenzione e protezione.

AREA	OBIETTIVO	BUDGET ECONOMICO 2023 [dati in Euro]	BUDGET DEGLI INVESTIMENTI 2023 [dati in Euro]
RICERCA	R1 - Potenziare la ricerca di base e incentivare la ricerca applicata	7.621.394	91.650
	R2 - Internazionalizzare la ricerca	639.000	8.000
	TOTALE RICERCA	8.260.394	99.650
DIDATTICA	D1 / D2 - Aumentare l'attrattività dell'offerta formativa / Favorire i processi di apprendimento	8.141.383	11.688.087
	D3 - Internazionalizzare la didattica	1.552.961	-
	TOTALE DIDATTICA	9.694.344	11.688.087
TERZA MISSIONE	TMI / TM2 / TM3 - 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	1.733.352	195.000
SERVIZI AGLI UTENTI	S1 - Migliorare i servizi agli utenti	36.671.027	10.389.158
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	2.902.185	170.000
	TOTALE BUDGET DESTINATO AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	59.261.302	22.541.895

SAI – SCHEDE ANAGRAFICHE INDICATORI

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.

SAI - Scheda Anagrafica Indicatore	
Codice Indicatore	
Nome Indicatore	
Riferimento codice obiettivo operativo	
Descrizione Indicatore	Indicatore che monitora percentualmente il numero di docenti con nessuna pubblicazione
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
Data di rilevazione finale	Periodo della rilevazione finale
Target	A che livello di performance si vuole arrivare
Fonte del dato	Banca dati di riferimento se interna o esterna e descrizione
Formula di calcolo	Percentuale di docenti con nessuna pubblicazione riferita alla media mobile del triennio precedente



Condivisione con struttura dipartimentale	si
Azioni	Quali azioni sono necessarie per ottenere l'obiettivo fissato misurato con l'indicatore proposto
Baseline	Dato di partenza
Anno di riferimento	L'anno di riferimento del dato: anno solare/ a.a.
Responsabile della Performance dell'indicatore	Delegato alla Ricerca
Direzioni o Strutture coinvolte	Direzione II
Altre Strutture coinvolte	Dipartimenti
Unità responsabile del calcolo dell'indicatore	Responsabile
	Della raccolta del dato e del calcolo dell'indicatore
Unità responsabile del monitoraggio dell'indicatore e del target	Responsabile del monitoraggio della performance del target/indicatore
Target/valori medi definiti a livello nazionale	Riferimenti a livello nazionale per medesimo indicatore.
Fonte Dato target nazionale	Se indicatore utilizzato a livello nazionale per eventuali benchmark
Azioni correttive intermedie	Dettaglio delle azioni per colmare eventuali gap rilevati con monitoraggi intermedi
Azioni correttive finali	Dettaglio delle azioni per colmare eventuali gap rilevati con monitoraggi finali

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.

VALORE PUBBLICO

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

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

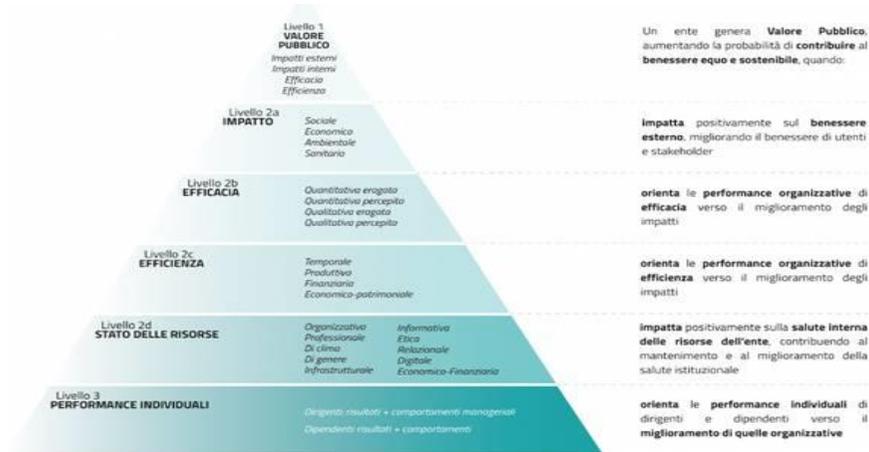
Lo strumento per la creazione del Valore Pubblico Tor Vergata, non può essere il frutto di una contingenza fortunata, ma solo il risultato ricercato di un processo scientificamente progettato e pragmaticamente governato. Per accrescere la probabilità di creare Valore Pubblico e ridurre il rischio di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

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

- in coerenza con le missioni istituzionali dell’ente, si incrementa il livello di benessere economico, sociale e ambientale dei suoi utenti e stakeholder, senza dimenticare il livello di salute dell’amministrazione, e si contribuisce al mantenimento e al miglioramento del benessere nazionale e

territoriale e allo sviluppo sostenibile nell’ottica dell’Agenda 2030 (livello 2: valore istituzionale o delle performance istituzionali);

- si orientano le performance organizzative verso il miglioramento di quelle istituzionali o impatti; in particolare, si crea valore aziendale (livello 3 o delle performance organizzative) in caso di: performance organizzative adeguate dal punto di vista sociale, ovvero di erogazione di servizi quanti-qualitativamente adeguati a soddisfare gli utenti (efficacia); performance organizzative adeguate dal punto di vista economico, ovvero in presenza di una condotta economica ed efficiente da parte dell’ente; e ciò a partire dalla fotografia dello stato quanti-qualitativo delle risorse dell’ente;
- si orientano le performance individuali verso il miglioramento di quelle organizzative; si crea Valore Individuale (livello 4 o delle performance individuali) in caso di: performance individuali dei dirigenti adeguate in termini di risultati e di comportamenti direzionali; performance individuali dei dipendenti adeguate in termini di risultati e di comportamenti esecutivi.



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 (2025).

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 predisporre 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 o organizzazione e servizi. La lettura di queste informazioni permette di avere una quantificazione dei costi che ciascuna struttura dell’Ateneo ha programmato.

AZIONI PER LA GENERAZIONE DI VALORE

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

La forma giuridica dell’HUB è quella del consorzio pubblico-privato, con una struttura di governance e di rendicontazione di tipo Hub&Spoke, dove l’Hub coordina e rendiconta al MIM, e gli Spoke rendicontano all’Hub.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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 €

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.

- **Investimento 1.5 (dotazione finanziaria di 1,3 miliardi di euro)**
– **ECOSISTEMI DELL’INNOVAZIONE:** volto alla costruzione sul territorio nazionale di leader territoriali di “R&S” (c.d. Ecosistemi

dell’innovazione), ovvero di poli di contaminazione e collaborazione con finalità di alta formazione, innovazione e ricerca, basati sulle vocazioni locali, e realizzati attraverso la costituzione di reti di Università statali e non statali, EPR, Enti pubblici territoriali, e altri soggetti pubblici e privati, altamente qualificati e internazionalmente riconosciuti, impegnati in attività di ricerca.

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

La forma giuridica dell’HUB è quella della fondazione, con una struttura di governance e di rendicontazione, anche qui, di tipo

Hub&Spoke, dove l’Hub coordina e rendiconta al MIM, e gli Spoke rendicontano all’Hub. L’attività di gestione e coordinamento è quindi demandata all’Hub, mentre agli Spoke viene affidata l’attività di ricerca. L’Ateneo partecipa al programma di Ricerca e Innovazione, come affiliata a diversi Spoke e Leader dello Spoke 2, nell’Ecosistema dell’Innovazione denominato “Rome Technopole”, della durata di 36 mesi decorrenti dal 01/07/2022

Tematica	Soggetto Proponente	Soggetto 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 €

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

1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)
2. Ambiente (ENV)
3. Salute e Cibo (H&F)
4. Innovazione sociale e culturale (SCI)

5. Data, computing e infrastrutture di ricerca digitali (DIGIT)
6. Energia (ENE).

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

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

Tematica	Nome progetto	Soggetto proponente	Soggetto attuatore (HUB)	Agevolazione totale	Agevolazione concessa a UNITV
1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)	EuAPS – EuPRAXIA Advanced Photon sources	Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	IR LEADER: EuPRAXIA	22.350.588,00 €	754.000,00 €
1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)	Stiles - Strengthening the Italian Leadership in ELT and SKA	Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF)	IR LEADER: STILES	69.999.999,00 €	1.140.706,00 €
1. Scienze fisiche e Ingegneria (PSE)	Etic - Einstein Telescope Infrastructure Consortium	Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN)	consorzio: ETIC	49.998.931,39 €	1.348.432,40 €

- **Investimento 3.1.2 (dotazione finanziaria di 500 milioni di euro) – INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE DI INNOVAZIONE (ITEC):** è

un investimento volto alla creazione o l’ammodernamento di Infrastrutture Tecnologiche di Innovazione concepite e realizzate per offrire strumentazioni, soluzioni e servizi tecnologici avanzati rivolti al mondo accademico e imprenditoriale, per sviluppare, testare e potenziare la tecnologia per permettere di passare dalla convalida in laboratorio alla preparazione tecnologica, così da accrescerne la competitività prima del loro ingresso nel mercato competitivo.

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

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

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

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

Tematica	Soggetto Proponente	Soggetto attuale (HUB) - Centro Nazionale	Agevolazione totale	Agevolazione concessa a UNITV
	Università degli Studi di Pavia		7.832.701,00 €	

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 €

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

- **“Per una giustizia giusta: innovazione ed efficienza negli uffici giudiziari – GIUSTIZIA AGILE”**

Presentato dall’Università degli Studi della Tuscia (Capofila), in risposta all’Avviso per il finanziamento di interventi a regia nell’ambito dell’Asse I, Obiettivo Specifico 1.4, Azione 1.4.1 del PON: “Azioni di miglioramento dell’efficienza delle prestazioni degli uffici giudiziari

attraverso l’innovazione tecnologica, il supporto organizzativo alla informatizzazione e telematizzazione degli uffici giudiziari, disseminazione di specifiche innovazioni e supporto all’attivazione di interventi di change management” del Programma Operativo Nazionale (PON Governance 2014-2020).

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

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

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.

MISURAZIONE DEL VALORE PUBBLICO GENERATO

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

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

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	
Stato delle risorse	Gli indicatori di stato delle risorse quantificano e qualificano le risorse dell’amministrazione (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili)
<i>umane</i>	quantità e distribuzione delle risorse umane per posizione; per fascia di età e categoria
<i>Economico - finanziarie</i>	risorse stanziare; risorse per tipologia di finanziamento
<i>tangibili</i>	valore del patrimonio disponibile; indice di indebitamento economico; indice di liquidità
<i>intangibili</i>	salute organizzativa: livello di benessere organizzativo
	salute professionale: quantità di persone laureate/ formate/ aggiornate; % profili professionali presenti rispetto alle necessità dei vari ruoli organizzativi
	salute di genere: rapporto donne/uomini; % di donne presenti in ruoli apicali
	salute relazionale: quantità/tipologia di utenti coinvolti nel processo di programmazione o valutazione;
	salute etica: quantità di processi oggetto di valutazione del rischio
salute digitale: % servizi digitalizzati	
Efficienza	Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell’amministrazione (output)
<i>economica</i>	esprime il costo (o la spesa) di gestione di un’attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/ quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo
<i>produttiva</i>	esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un’attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalent (FTE) impiegabili (FTE/ quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo.
Efficacia	Gli indicatori di efficacia esprimono l’adeguatezza dell’output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi

<i>quantitativa</i>	quantità erogata: esprime la quantità erogata di output (n. servizi prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ex. documentazione online)
	quantità fruita: esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fornitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero di beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi può anche essere rapportato al numero di fruitori potenziali.
<i>qualitativa</i>	qualità erogata: esprime la qualità erogata degli output attraverso parametri oggettivi (ex. tempo di pagamento) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi
	qualità percepita: esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione);
Impatto	Gli indicatori di impatto esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico
<i>sociale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società e sulle relative condizioni sociali
<i>economico</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti della società del tessuto economico
<i>ambientale</i>	l'impatto indotto sulle varie componenti del contesto geo-morfologico in cui opera l'Ateneo

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.

Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"



Scheda Balanced Scorecard al 31/1.

Monitoraggio Stampa Balanced Scorecard al 31/12/2021														
INDICE														
Prospettiva	BSC	Risultato	Stanziano	Speso	Diff.	Tipologia Indicatore BSC	Peso	Risultato	Stanziano	Speso	Diff.			
1 - Efficacia		95.39%	29.925.000 €	29.610.000 €	-315.000 €	1.1 - Qualitativa	100	97.95%	4.797.500 €	4.747.000 €	-50.500 €			
						1.2 - Quantitativa		92.83%				25.127.500 €	24.863.000 €	-264.500 €
3 - Stato delle risorse		94.56%	9.500.000 €	9.400.000 €	-100.000 €	3.1 - Economico-finanziarie	100	100%	950.000 €	940.000 €	-10.000 €			
						3.2 - Tangibili		100%				3.800.000 €	3.760.000 €	-40.000 €
						3.3 - Intangibili		83.69%				4.750.000 €	4.700.000 €	-50.000 €
4 - Impatto		94.87%	950.000 €	940.000 €	-10.000 €	4.1 - Sociale	100	94.87%	950.000 €	940.000 €	-10.000 €			