

Divisione I

**4.1) DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2013-2015
DELL' UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI ROMA "TOR VERGATA"**

.....OMISSIS.....

ESPRIME

parere favorevole all'adozione del Documento di Programmazione Triennale
2013-2015 dell'Università degli studi di Roma Tor Vergata"

**DOCUMENTO DI
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE
Università degli Studi di Roma "Tor
Vergata"
2013 - 2015**

Sommario

Divisione I	
4.1) DOCUMENTO DI PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2013-2015 DELL’ UNIVERSITA’ DEGLI STUDI DI ROMA “TOR VERGATA”	1
PREMESSA	
1. LO STATO DELL’UNIVERSITA’ DI ROMA “TOR VERGATA”	
1.1. Offerta formativa	
1.2 Condizione occupazionale dei laureati	
1.3. Ricerca	
1.4 Dottorati di ricerca	
1.5 Mobilità internazionale	
1.6 Risorse umane	
1.7 Dematerializzazione dei servizi e delle procedure amministrative	
2. LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2010/2012	
2.1. Gli indicatori della programmazione 2010/2012	
2.2. I risultati della programmazione 2010/2012	
3. ALTRI INDICATORI E LORO IMPATTO SUI FINANZIAMENTI MINISTERIALI	
4. LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2013/2015	
5. OBIETTIVI STRATEGICI DELL’ATENE0	
5.1 Didattica	
5.2 Ricerca	
5.3 Terza missione	
5.4 Internazionalizzazione	
5.5 Servizi agli utenti	
6. STRATEGIE DI INTERVENTO	
6.1 Promozione della qualità del sistema universitario	
6.2 Dimensionamento sostenibile del sistema universitario	

PREMESSA

Le università adottano programmazioni triennali, in coerenza con le linee generali di indirizzo definite dal MIUR, al fine di perseguire obiettivi di efficacia e di qualità dei servizi offerti. Attraverso le proprie programmazioni, le università definiscono gli obiettivi strategici di medio e di lungo termine e programmano le azioni che consentono di valorizzare le proprie caratteristiche. Il documento di programmazione triennale richiede quindi un'accurata analisi preliminare del contesto dell'Ateneo, con riferimento alle attività principali e alle risorse disponibili. Per questo motivo, il presente documento inizia analizzando nel Capitolo 1 la situazione attuale dell'Università di Roma "Tor Vergata". Si riportano quindi sinteticamente nel Capitolo 2 i risultati ottenuti nella Programmazione Triennale 2010-2012, e nel Capitolo 3 un'analisi dell'impatto degli indicatori sui finanziamenti assegnati. La seconda parte del documento illustra più in dettaglio la Programmazione Triennale 2013-2015. In particolare, nel Capitolo 4 sono descritti gli indicatori e i parametri che saranno utilizzati per il monitoraggio e la valutazione dei programmi triennali 2013/2015 delle università, mentre nel Capitolo 5 sono delineati gli obiettivi strategici dell'Ateneo – la ricerca, la didattica, la terza missione, l'internazionalizzazione e i servizi agli utenti – definiti in coerenza con le linee generali di indirizzo ministeriali per la programmazione del sistema universitario e il Piano della Performance 2014-2016. Infine nel Capitolo 6 sono descritte le linee di intervento individuate dall'Ateneo in conformità agli obiettivi ed alle azioni indicate dal D.M. 827/2013.

In conformità a quanto stabilito dall'art. 2 comma b) della Legge 240/2010, il Rettore predispone il Documento di Programmazione Triennale di Ateneo, tenendo conto delle proposte e dei pareri del Senato Accademico. Il documento, come indicato dal comma h) del medesimo articolo, sarà successivamente approvato dal Consiglio di Amministrazione.

1. LO STATO DELL'UNIVERSITA' DI ROMA "TOR VERGATA"

L'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" ha iniziato le sue attività nel 1982 ed è quindi un Ateneo relativamente giovane. E' stata progettata sul modello dei campus universitari anglosassoni e occupa un'estensione territoriale di circa 600 ettari, ospitando al suo interno anche altre importanti istituzioni di ricerca, come il CNR (Consiglio Nazionale delle Ricerche) e l'ASI (Agenzia Spaziale Italiana). La presenza di altri centri di ricerca che gravitano in prossimità dell'università, quali l'ENEA, l'ESA - ESRIN, l'Istituto Nazionale di Astrofisica, l'Osservatorio di Monte Porzio Catone e l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare, ha fin dagli inizi contribuito a rendere il campus di "Tor Vergata" una dinamica aggregazione di ricerca. Seguendo la sua vocazione alla ricerca, l'Ateneo partecipa a progetti internazionali e promuove numerose attività di ricerca in ambito interdisciplinare, dialoga con le imprese e con altri enti della pubblica amministrazione, e offre supporto alla nascita e alla crescita di imprese che provengono dal mondo della ricerca per sviluppare tecnologie e prodotti innovativi. A testimonianza della sua vitalità scientifica e tecnologica, nel recente Rapporto dell'ANVUR sulla Valutazione della Qualità della Ricerca 2004-2010 in Italia, l'Università di Roma "Tor Vergata", oltre a presentare diverse eccellenze in specifiche aree scientifiche, si è collocato al nono posto tra le grandi università, risultando nel panorama nazionale la prima università del centro-sud.

Dal punto di vista dell'offerta formativa, l'Università di Roma "Tor Vergata" offre 112 corsi di laurea (triennale, magistrale, a ciclo unico), di cui 10 interamente in lingua inglese, a circa 33.000 studenti. Offre inoltre formazione post-laurea (come master, scuole di specializzazione, dottorati di ricerca) a circa 5.000 studenti. Tor Vergata, accanto alla tradizionale offerta regionale, è in grado di offrire agli studenti ulteriori 1500 posti letto, grazie alla presenza di residenze universitarie realizzate recentemente all'interno del campus universitario. All'interno del campus è anche presente una delle strutture ospedaliere più moderne d'Italia, il Policlinico Universitario Tor Vergata, centro assistenziale e di ricerca per tutta la regione, dotato di attrezzature di avanguardia, dove opera anche la Facoltà di Medicina e Chirurgia dell'Ateneo.

Nonostante la sua giovane età, l'Università di Roma "Tor Vergata" ha acquistato una solida reputazione in campo internazionale. Ad esempio, in uno dei principali ranking internazionali delle università, il QS World University Ranking (<http://www.topuniversities.com>), l'Università degli studi di Roma Tor Vergata compare al 38° posto nel mondo (e unica università italiana) nella speciale classifica dedicata agli atenei che hanno meno di 50 anni. Tale ranking è effettuato sulla base di 6 indicatori: la reputazione accademica, il numero delle citazioni, il livello di preparazione degli studenti, la qualità della didattica, la qualità delle attività a livello internazionale e gli sbocchi lavorativi.

1.1. Offerta formativa

L'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" offre corsi di studi articolati su tre cicli:

- Corsi di laurea,
- Corsi di laurea magistrale,
- Corsi di studio del terzo ciclo caratterizzato dalla formazione post-laurea (come i master di II livello, le scuole di specializzazione e i dottorati di ricerca)

L'Ateneo è inoltre impegnato a favorire e potenziare l'offerta formativa in lingua inglese attivando corsi di studi interamente o anche soltanto parzialmente in lingua inglese. Per corsi di studi parzialmente in lingua inglese si intendono i corsi che hanno almeno uno dei loro *curricula* in lingua inglese. Un'ulteriore linea di sviluppo è l'attività formativa di lifelong learning e dei corsi di abilitazione, come ad esempio il Tirocinio formativo attivo e i percorsi abilitanti speciali per gli insegnanti.

L'organizzazione e lo svolgimento della didattica impartita nell'ambito di ogni corso di studi vengono monitorati dal Dipartimento di riferimento del corso di studi (o dalla struttura di raccordo inter-dipartimentale). Le attività di salvaguardia della qualità della didattica vengono controllate dalla Commissione Paritetica docenti-studenti, dal Presidio della Qualità d'Ateneo e dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo. A questo proposito, l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" aderisce pienamente al sistema di Autovalutazione, Valutazione ed Accredimento (AVA) perché lo considera una strategia operativa utile ad incrementare la qualità della propria offerta formativa. Per migliorare l'efficienza della didattica e la qualità dei servizi resi agli studenti, e per ridurre nel contempo il numero degli abbandoni ed il numero degli studenti fuori-corso, l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha istituito il "*Servizio di Orientamento e Placement*" che ha, tra gli altri, l'obiettivo di aiutare gli studenti nella scelta del percorso di studi universitario.

L'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" si caratterizza anche per un'ampia offerta formativa impartita tramite tecnologie di e-learning. All'interno dell'Ateneo opera da più di un decennio la Scuola IaD (Istruzione a Distanza) la cui offerta formativa per e-learning comprende un corso di formazione, 2 corsi di laurea, 51 master, di cui 15 di I livello e 36 di II livello. La Scuola IaD è inoltre impegnata a livello internazionale nel campo della ricerca e delle applicazioni in materia di e-learning.

Iscritti e Immatricolati¹

Iscritti per facoltà

¹ Per omogeneità di rappresentazione i dati riportati nelle tabelle sono riferiti al triennio 2009/2010 – 2011/2012, che è l'ultimo triennio per cui l'Ufficio di Statistica del MIUR ha reso disponibili dati ufficiali.

Nella tabella seguente è riportato il numeri degli studenti iscritti con il dettaglio per singole Facoltà.

Facoltà	2009/2010		2010/2011		2011/2012	
	N	%	N	%	N	%
Economia	5095	14,4	5070	14,9	5228	15,6
Giurisprudenza	5130	14,5	4716	13,8	4846	14,4
Ingegneria	6035	17,0	5900	17,3	5813	17,3
Lettere e Filosofia	6440	18,2	5988	17,6	5494	16,4
Medicina e Chirurgia	8564	24,2	8485	24,9	8434	25,1
Scienze M.F.N.	4190	11,8	3937	11,5	3776	11,2
Totale	35454	100	34096	100	33591	100

Tabella 1: Iscritti all'Università di Roma "Tor Vergata" per Facoltà. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

Come si evidenzia dai dati riportati, negli ultimi anni accademici, a partire dall'a.a. 2009/2010, il numero complessivo degli iscritti è sostanzialmente diminuito, scendendo sotto le 34.000 unità. Anche se la contrazione del numero di iscritti è un trend di tutto il sistema universitario nazionale, il calo di iscrizioni nell'Università di Roma "Tor Vergata" va considerato con particolare attenzione perché superiore alle medie nazionali, come si vedrà più avanti.

Iscritti per tipologia di corso

La seguente tabella riporta il dettaglio degli iscritti per ciclo di corso di studi. Per convenzione, si sono inclusi gli iscritti ai corsi a ciclo unico nell'ambito del primo ciclo. Nell'a.a. 2011/2012, circa il 78% della popolazione studentesca ha frequentato il primo ciclo di studi, mentre il 17% ha frequentato corsi di studio del secondo ciclo, evidenziando una certa dispersione tra il primo e il secondo ciclo. Si notano percentuali ancora molto elevate di studenti del vecchio ordinamento nell'area giuridica (fenomeno dovuto anche alla maggiore latenza della Facoltà di Giurisprudenza nell'adottare la riforma degli ordinamenti didattici), e percentuali significative di studenti del vecchio ordinamento nelle aree economiche ed umanistiche. Questo sembra principalmente dovuto a tempi eccessivamente lunghi per il conseguimento del titolo di studio.

Facoltà	2009/2010			2010/2011			2011/2012		
	V.O.	I° ciclo / Ciclo unico	II° ciclo	V.O.	I° ciclo / Ciclo unico	II° ciclo	V.O.	I° ciclo / <ciclo unico	II° ciclo
Economia	3,2	77,2	19,6	2,4	75,7	21,9	1,7	71,8	26,4
Giurisprudenza	40,6	54,8	4,5	32,5	63,7	3,8	23,7	72,4	3,8
Ingegneria	0,8	75,9	23,3	0,7	78,7	20,7	0,5	80,8	18,7
Lettere e Filosofia	3,1	75,6	21,2	2,2	74,1	23,7	1,8	74,3	23,9
Medicina e Chirurgia	1	90,6	8,3	0,8	92,6	6,6	0,6	93,4	6
Scienze M.F.N.	1	81,5	17,4	0,8	78	21,2	0,7	76,2	23
Totale	8,3	75,9	15,7	6,6	77,1	16,3	4,8	78,2	17,0

Tabella 2: Ripartizione percentuale degli iscritti all'Università di Roma "Tor Vergata" per tipologia di corso. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

Iscrizioni per anno accademico rispetto al sistema universitario nazionale

Come riportato nella Tabella 3, si segnala un significativo decremento nel numero di iscrizioni nel triennio considerato. L'Università di Roma "Tor Vergata" presenta infatti una contrazione percentuale del 5,3% nel numero di iscritti, a fronte di una riduzione del 2,7% su base nazionale.

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variatione
Iscritti sistema universitario	1799542	1781786	1751192	-48350
Variatione percentuale sistema universitario		-1,0	-1,7	-2,7
Iscritti Roma Tor Vergata	35454	34096	33591	-1863
Variatione percentuale Roma Tor Vergata		-3,8	-1,5	-5,3

Tabella 3: Iscritti all'Università di Roma "Tor Vergata" e al sistema universitario nazionale. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

Immatricolazioni per facoltà

La Tabella 4 illustra la serie storica delle immatricolazioni nel triennio di riferimento per le varie Facoltà. Si segnala un aumento nella capacità di attrazione per le aree di economica e di ingegneria. Per quanto riguarda la Facoltà di Scienze, si assiste ad una contrazione nelle immatricolazioni per i corsi di area scientifica, riconducibile anche ad una notevole variazione nel numero di immatricolazioni nel corso di laurea in Scienze Biologiche relativamente all'a.a. 2009/2010 (181 immatricolati nell'a.a. 2008/2009, 335 nel 2009/2010 e 215 nel 2010/2011), che sembra principalmente causata dalle mutate politiche di programmazione dell'accesso a questo corso di studi.

Facoltà	2009/2010		2010/2011		2011/2012	
	N	%	N	%	N	%
Economia	923	14,4	942	16,1	1005	16,8
Giurisprudenza	892	14,0	713	12,2	851	14,2
Ingegneria	1084	17,0	1165	19,9	1237	20,7
Lettere e Filosofia	827	12,9	846	14,4	790	13,2
Medicina e Chirurgia	1461	22,9	1446	24,6	1360	22,8
Scienze M.F.N.	1205	18,9	755	12,9	733	12,3
Totale	6392	100	5867	100	5976	100

Tabella 4: Immatricolazioni all'Università di Roma "Tor Vergata" per Facoltà. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

Immatricolazioni per anno accademico

Come si può desumere dalla Tabella 5, nel triennio di riferimento l'Università di Roma "Tor Vergata" ha presentato un trend negativo nelle immatricolazioni, sensibilmente superiore alle medie nazionali.

Questo sembra un dato meritevole di grande attenzione, anche se in tale confronto non si può prescindere dal fatto che in ogni ateneo l'accesso ai corsi di studi può essere regolamentato diversamente, con scelte diverse rispetto alla sostenibilità della domanda di formazione e al mantenimento di standard didattici.

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	Variatione percentuale triennio (2011/12 - 2009/10)
Immatricolazioni Sistema Universitario	294724	288286	278866	-5,4
Immatricolazioni Roma Tor Vergata	6392	5867	5976	-6,5

Tabella 5: Immatricolazioni per anno accademico. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

Nelle Figure 1 e 2 è possibile seguire il trend delle immatricolazioni a livello nazionale e per l'Ateneo "Tor Vergata", a partire dall'a.a. 2000/2001. In entrambi i casi si nota un picco delle immatricolazioni, riconducibile alla riforma degli ordinamenti didattici introdotta dal DM 509/1999. Anche se tale picco è stato più pronunciato per l'Ateneo (le immatricolazioni nel 2002/2003 sono aumentate del 45% rispetto all'a.a. 2000/2001, mentre su scala nazionale l'aumento medio è stato solo del 21%), in entrambi i casi si può osservare che nell'a.a. 2011/2012 il numero di immatricolazioni è tornato sostanzialmente agli stessi livelli dell'a.a. 2000/2001.

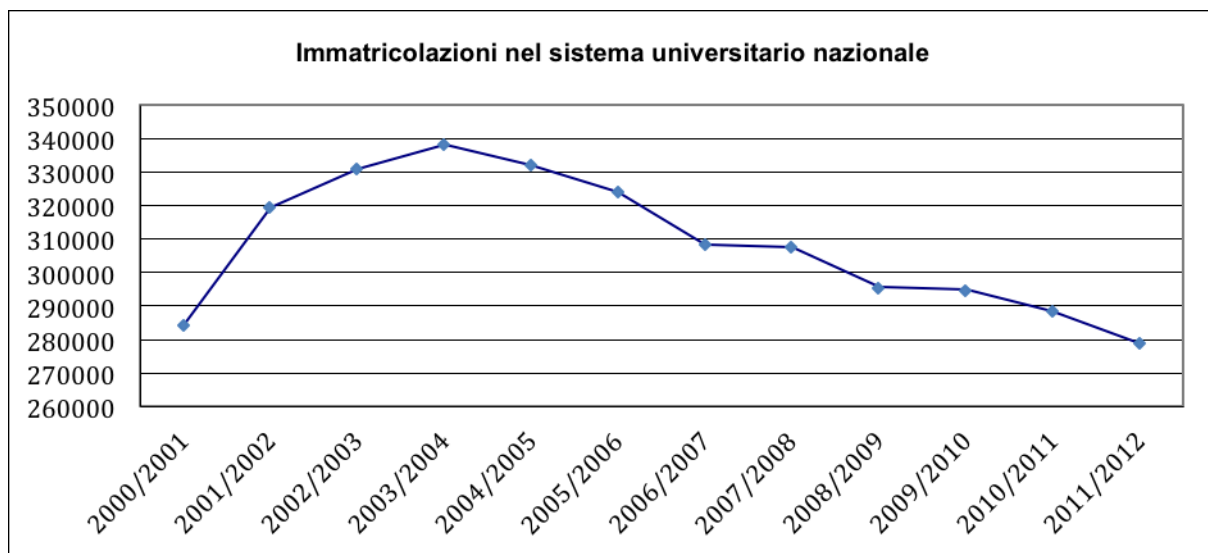


Figura 1: Immatricolazioni per anno accademico (Dati nazionali), Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

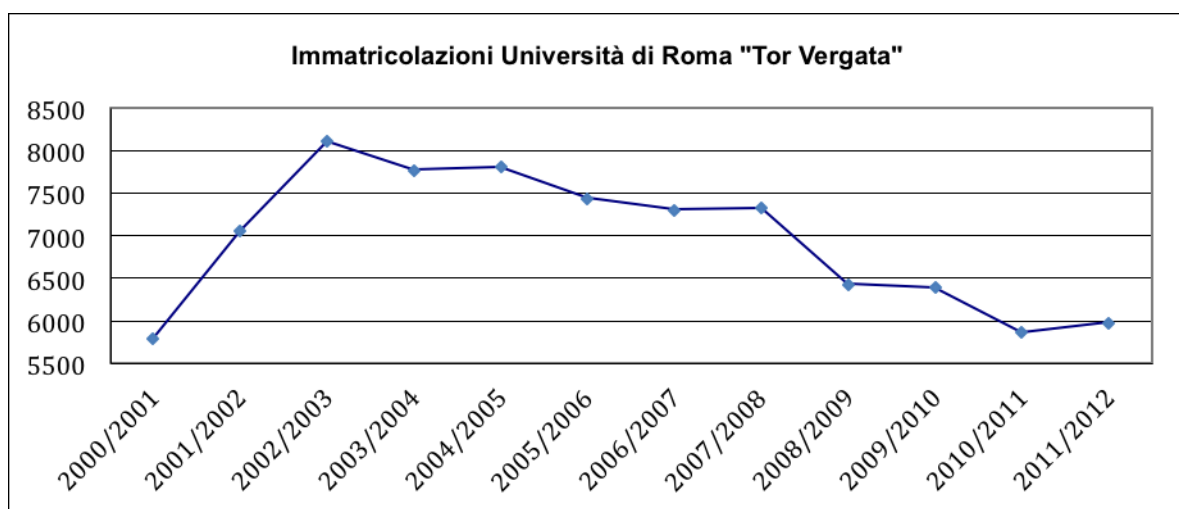


Figura 2: Immatricolazioni per anno accademico (Dati "Tor Vergata"), Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

Corsi post-lauream

Nella tabella seguente sono riportati gli iscritti a corsi post-lauream a "Tor Vergata" negli a.a. 2009/2010 e 2010/2011, in base ai dati ufficiali resi disponibili dall'Ufficio di Statistica del MIUR:

Tipologia di Corso	2009/2010	2010/2011
Corsi di Dottorato	1429	1516
Corsi di Perfezionamento	126	96
Master di I° e II° livello	3221	2607
Scuole di Specializzazione	1011	1048
Totale	5787	5267

Tabella 6: Corsi post-lauream. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

I dati evidenziano una crescita del numero di iscritti ai Corsi di Dottorato, e una sostanziale diminuzione degli iscritti ai Master di I° e II° livello e ai Corsi di perfezionamento.

Laureati

Laureati per facoltà

La serie storica dei laureati per anno solare dal 2009 al 2012 è riportata nella Tabella 7, da cui si può desumere un significativo incremento nel numero di laureati nelle discipline scientifiche ed economiche, dovuto sostanzialmente all'incremento nel numero di immatricolazioni nelle relative coorti di studenti, ed una sostanziale contrazione nel numero di laureati delle altre discipline.

Facoltà	2009		2010		2011		2012	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Economia	746	13,9	877	16,1	940	16,6	941	17,9
Giurisprudenza	593	11,0	618	11,3	596	10,5	355	6,7
Ingegneria	970	18,1	883	16,2	810	14,3	740	14,1
Lettere e Filosofia	1102	20,5	1103	20,2	1194	21,1	984	18,7
Medicina e Chirurgia	1513	28,2	1486	27,2	1584	28,0	1252	23,8
Scienze M.F.N.	449	8,4	497	9,1	542	9,6	988	18,8
Totale	5373	100	5464	100	5666	100	5260	100

Tabella 7: Laureati per Facoltà. Fonte: Ministero dell'Università e della Ricerca - Ufficio di Statistica. Indagine sull'Istruzione Universitaria.

1.2 Condizione occupazionale dei laureati

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha posto tra i suoi obiettivi strategici quello di razionalizzare l'offerta formativa, promuovendone la coerenza con i profili professionali richiesti dal mercato del lavoro. L'attuale ordinamento didattico di tutti i corsi di studio (CDS) nell'ambito delle 6 macro-aree rappresentate nell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" è stato delineato ed approvato dopo aver consultato le organizzazioni rappresentative del mondo della produzione, dei servizi e delle professioni in merito all'efficacia delle attività didattiche teoriche e pratiche previste dal CDS.

Molti dei CDS offerti dall'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" prevedono tirocini professionalizzanti ed apprendistati diretti a favorire l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro. A questo proposito, va sottolineato come l'Ateneo disponga di un *Ufficio Stage e Tirocini*, dedicato ad orientare/ accompagnare i laureandi ed i laureati nel mondo del lavoro, ed abbia aderito ad Almalaurea, consorzio interuniversitario che monitora i CDS di diversi Atenei italiani, valutandone, tra molti aspetti, l'efficacia e gli sbocchi occupazionali.

Nelle Tabelle seguenti vengono presentati i tassi di occupazione dei laureati dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" del 2011² anno in cui l'Ateneo ha aderito ad Almalaurea, intervistati nel 2012 ad un anno dalla laurea: i risultati sono presentati distinti per il primo ed il secondo livello, dal momento che una quota rilevante di laureati dei corsi triennali è impegnata nel successivo ciclo di studi, frequentando un corso specialistico/magistrale.

Laurea Triennale						
	Lavora e non è iscritto alla specialistica / magistrale	Lavora ed è iscritto alla specialistica / magistrale	Non lavora ed è iscritto alla specialistica / magistrale	Non lavora, non è iscritto alla specialistica / magistrale e non cerca	Non lavora, non è iscritto alla specialistica / magistrale ma cerca	N° intervistati
Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"	34.90%	14.50%	32.90%	2.60%	15.10%	2560
Dati Nazionali	28.60%	15%	40.30%	3.20%	12.90%	109196

² Per i laureati del 2012 l'indagine occupazionale sarà avviata ad un anno dalla laurea e pertanto i dati saranno disponibili solo nel 2014.

Tabella 8: Dati Almalaurea – Indagine sulla situazione occupazionale ad un anno dal conseguimento del titolo (Valori %)

Lauree a Ciclo Unico					Laurea specialistica/magistrale			
	Lavora	Non lavora e non cerca	Non lavora ma cerca	N° intervistati	Lavora	Non lavora e non cerca	Non lavora ma cerca	N° intervistati
Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”	38.30%	35.60%	26.10%	230	65.50%	12.70%	21.80%	1280
Dati Nazionali	57%	12.90%	30.10%	55618	36.50%	35.40%	28.10%	16677

Tabella 9: Dati Almalaurea – Indagine sulla situazione occupazionale ad un anno dal conseguimento del titolo (Valori %)

1.3. Ricerca

Negli ultimi anni l'attività di ricerca dell'Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” ha avuto una crescita significativa sia in termini di quantità che di qualità. Nel dettaglio, nel 2013 i finanziamenti internazionali ottenuti per la ricerca hanno registrato un aumento dell'11% rispetto agli anni precedenti. Il ricorso a finanziamenti di questa tipologia è dovuto anche alla necessità di differenziare i canali di finanziamento per la ricerca e all'aumentata consapevolezza della necessità di competere non solo su basi nazionali ma anche su basi internazionali, che ha spinto i ricercatori ad aumentare le loro capacità di attrarre finanziamenti per la ricerca all'esterno (Unione Europea, Enti internazionali, Fondazioni, Imprese, ecc.), allineandosi ai loro colleghi stranieri. Nell'ambito del continuo incremento dei progetti di ricerca finanziati a livello internazionale, merita anche segnalare il successo conseguito dall'Università degli studi di Roma “Tor Vergata” nel campo della ricerca di base: sono infatti 13 i ricercatori di Tor Vergata che sono risultati vincitori dei grant del prestigioso programma ERC - IDEAS del VII Programma Quadro di Ricerca e Sviluppo Tecnologico dell'Unione Europea. Questi risultati consentono all'Università degli studi di Roma “Tor Vergata” di posizionarsi tra gli istituti di ricerca italiani con il maggior numero di ricercatori vincitori del prestigioso finanziamento.

Il livello di competitività nella ricerca appare elevato anche in ambito nazionale. Infatti, dopo le innovazioni introdotte dai Bandi PRIN (Progetti di Ricerca di Interesse Nazionale) 2009 e 2010-2011, che hanno visto l'introduzione del cofinanziamento dei programmi con i mesi uomo del personale coinvolto nella ricerca, l'Università degli studi di Roma “Tor Vergata” si è collocata in posizioni più che buone nel ranking nazionale, e in particolare:

✓

al 15° posto per il numero dei programmi approvati dal MIUR e al 12° posto sia per il numero di unità finanziate sia per l'entità del cofinanziamento ministeriale, nel ranking dei PRIN 2009;

✓

rispettivamente all'8° e al 9° posto, nel ranking dei PRIN 2010-2011;

In entrambi i ranking, l'Ateneo si è collocato al 9° posto per il numero di partecipanti finanziati. Anche se per il bando PRIN 2012 il CINECA non ha ancora reso disponibili i dati su scala nazionale, per quanto riguarda il numero delle unità finanziate e il numero dei partecipanti finanziati, nell'ambito del suddetto bando l'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" si è collocata al 12° posto per il numero dei programmi approvati e al 7° posto per l'entità del cofinanziamento ministeriale erogato. La Tabella seguente, fornita dalla Ripartizione I "Ricerca Industriale" della Divisione V, riporta in dettaglio i docenti ed i ricercatori dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" che hanno partecipato ai PRIN dal 2005 al 2011.

DOCENTI E RICERCATORI PARTECIPANTI AI PRIN										
bando PRIN	tot	finanziati Tor Vergata	positivi ³ Tor Vergata	finanziati+p ositivi Tor Vergata	% finanziati+p ositivi Tor Vergata	% finanziati Tor Vergata	TOTALE finanziati altri Atenei	% finanziati su finanziati nazionali	media finanziati +positivi dal 2011 al 2005	media finanziati dal 2011 al 2005
2010-2011	686	210	132	342	50	31	6751	3,11%	71	32
2009	677	136	275	411	61	20	5123	2,65%		
2008	893	295	461	756	85	33	9996	2,95%		
2007	793	236	387	623	79	30	9280	2,54%		
2006	573	182	232	414	72	32	7687	2,37%		
2005	600	263	221	484	81	44	12131	2,17%		

Tabella 10: Docenti e Ricercatori partecipanti a PRIN (Fonte dati CINECA)

1.4 Dottorati di ricerca

La riforma degli ordinamenti didattici ha posto in rilievo la formazione universitaria del terzo ciclo e in particolare il dottorato di ricerca, che giocano un ruolo di fondamentale importanza per il completamento della formazione universitaria successiva alla laurea magistrale. Il dottorato di ricerca è un percorso triennale che mira a fornire i dottorandi di una cultura scientifica e tecnica avanzata e a dotarli degli strumenti metodologici necessari per affrontare in modo autonomo le problematiche della ricerca. Nella gestione dei dottorati di ricerca, l'Ateneo ha posto una grande enfasi soprattutto sulla

³ I dati a livello nazionale dei "finanziati+positivi" non sono presenti in quanto il CINECA non fornisce in alcun modo il numero dei "positivi".

interdisciplinarietà, l'innovazione e la cooperazione internazionale. Nell'ambito di questi obiettivi, si sono promosse le seguenti iniziative:

1. Promozione internazionale dell'attività del terzo livello.
2. Costituzione dell'archivio delle tesi di dottorato.
3. Attivazione di una procedura di preselezione degli studenti stranieri interessati a un programma di dottorato presso l'Ateneo.
4. Attivazione di un servizio di alloggio per gli studenti di dottorato stranieri e fuori sede.
5. Monitoraggio del livello di soddisfazione dei dottorandi e della qualità dei corsi.

I dati per i cicli di dottorato relativi agli ultimi quattro anni sono riportati nella tabella seguente:

Anno	Ciclo di Dottorato	Numero di iscritti al ciclo di dottorato	(di cui stranieri)	Numero di borse dell'Ateneo	Numero di borse Dip.to	Numero di borse "Fondo Giovani"	Dottori di ricerca nell'anno
2010/2011	26	575	87	191	13	14	381
2011/2012	27	578	93	188	11	16	377
2012/2013	28	482	78	147	10	18	348
2013/2014	29	440	65	152	21	14	

Tabella 11: Dai relativi ai cicli di dottorato di ricerca.

La Tabella 12 riporta invece di dati relativi agli assegni di ricerca banditi negli ultimi anni.

ASSEGNI DI RICERCA ⁴	TOTALE	SESSO		TITOLO DI STUDIO	
		MASCHI	FEMMINE	CON DOTTORATO	SENZA DOTTORATO
AL 31 DICEMBRE 2010	261	109	152	198	63
AL 31 DICEMBRE 2011	218	101	117	164	54
AL 31 DICEMBRE 2012	318	134	184	256	62
AL 31 DICEMBRE 2013	333	152	181	263	70

Tabella 12: Dati relativi agli Assegni di Ricerca svolti presso l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata".

1.5 Mobilità internazionale

Per l'anno accademico 2012-2013, l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha: *i*) stabilito/confermato un totale di 228 accordi con Università estere; *ii*) inviato 493 studenti e 28 neolaureati tirocinanti presso Atenei stranieri; *iii*) ospitato 391 studenti provenienti da Università estere (fonte: *datawarehouse d'Ateneo*). Attualmente l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" offre 10 corsi di studio interamente erogati in lingua inglese nell'ambito della Medicina, Farmacia, Ingegneria ed Economia a cui vanno aggiunti i corsi di studio con almeno un curriculum in inglese. Inoltre, l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" dispone di un suo *Centro* di accoglienza e sostegno per

⁴ I dati riportati sono stati fornito dal settore "Assegni di Ricerca" della Ripartizione I "Ricerca Industriale" della Divisione V.

Studenti Stranieri ed ha stipulato convenzioni con strutture alloggiative (*Campus X*) per ospitare gli studenti provenienti dai paesi esteri.

Si nota che l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" rilascia gratuitamente ai propri laureati che ne facciano richiesta il "*Diploma Supplement*", certificazione integrativa (edita in italiano ed in inglese) al Diploma di Laurea, che facilita il riconoscimento del titolo di studio all'estero, aiutando così la mobilità internazionale dei laureati (www.cru.it).

Di seguito si riportano i dati della mobilità internazionale:

A.A.	2011/2012	2012/2013
MOBILITA' PER STUDIO IN USCITA LLP PROGRAMME (n. studenti)	433	493
MOBILITA' PER STUDIO IN ENTRATA LLP PROGRAMME (n. studenti)	356	430
MOBILITA' PER TIROCINIO LLP PROGRAMME		
Numero studenti tirocinanti (Erasmus Placement)	37	49
Numero laureati tirocinanti (Programma Leonardo)	23	27
MOBILITA' EXTRAEUROPEA IN USCITA (n. studenti)	19	23
MOBILITA' EXTRAEUROPEA IN ENTRATA (n. studenti)	33	58
Numero progetti Erasmus Mundus	6	7

Tabella 13: Mobilità internazionale dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" a.a. 2011/2012 e a.a. 2012/2013, *Fonte: Nucleo di Valutazione*

E' possibile notare nella Tabella 13 un incremento dei numeri di studenti e laureati in mobilità, sia in entrata che in uscita, proporzionato al numero degli accordi di cooperazione interuniversitari stipulati e alla partecipazione dell'Ateneo a Progetti Europei di mobilità, nonché al crescente numero di corsi di laurea di I e II ciclo offerti in lingua inglese. A fronte di questo aumento, sono stati implementati e migliorati i servizi offerti agli studenti per l'accoglienza ed il soggiorno presso l'Ateneo. L'Ateneo è stato selezionato insieme ad altri 10 Atenei italiani facenti per entrare a far parte del programma Ciencia Sem Fronteiras, il quale prevede l'accoglienza di studenti brasiliani con borse di studio del loro governo. Si prevede per l'a.a. 2013/2014 un incremento di oltre 30 unità.

Anno	2011	2012	2013
Num. Progetti di ricerca Europei VII PQ	45	61	84
Num. Progetti di ricerca Europei altri Direttorati EC	7	10	38

Tabella 14: Dati relativi all'internazionalizzazione della ricerca

Come precedentemente osservato, nell'attività di ricerca a livello internazionale si rileva un incremento sia in termini quantitativi che qualitativi. Il maggior canale di finanziamento comunitario per la ricerca Programma Quadro di RST dell'Unione Europea è costituito dal **VII PQ**, inclusi JU (IMI e FCH) e EURATOM. Tra essi figurano Progetti integrati, Reti di Eccellenza, *Specific Targeted Research Projects, Coordination and Support Actions, e Marie Curie Actions* Inoltre, sono in corso altri 45 progetti finanziati da altri programmi comunitari (DG Justice, DG Culture, CIP; COST, ESPON, ENPI CBCMED, ESA, LIFE etc.) a da altri programmi Internazionali (es. CISCO, Bill Gates, American Foundations etc.).

1.6 Risorse umane

Nella Tabella 15 sono riportati i dati del personale di ruolo, docente e non docente, in servizio al 31 dicembre dagli anni 2004 agli anni 2013 reperiti dalla Banca dati PROPER. La Tabella 15, ma soprattutto la Figura 3, mettono in evidenza una crescita del personale in servizio dal 2004 al 2008 ed una decrescita dal 2008 ad oggi. Questo andamento è confermato anche dalla Figura 4 che rappresenta il personale di ruolo (docente, ricercatore e tecnico amministrativo e bibliotecario) negli anni 2004, 2008 e 2013. La Figura 5 rappresenta l'andamento del personale di ruolo (professori ordinari, professori associati, ricercatori e personale tecnico amministrativo e bibliotecario) nell'ultimo triennio 2011-2013 che, in linea con le figure e le tabelle della sezione, registra un decremento per ogni categoria professionale rappresentata.

Situazione al	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori	Assistenti	Amministrativi e tecnici	TOTALE
31.12.2004	425	292	595	6	922	2240
31.12.2005	454	324	601	4	898	2281
31.12.2006	467	332	634	1	913	2347
31.12.2007	474	351	640	1	969	2435
31.12.2008	460	354	755	1	1067	2637
31.12.2009	453	344	747		1057	2601
31.12.2010	429	336	740		1044	2549
31.12.2011	391	328	726		1022	2467
31.12.2012	367	323	707		998	2395
31.12.2013	366	330	674		996	2366

Tabella 15: Situazione del personale di ruolo all'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" dal 31-12- 2004 al 31 -12-2013 (Fonte dati PROPER).

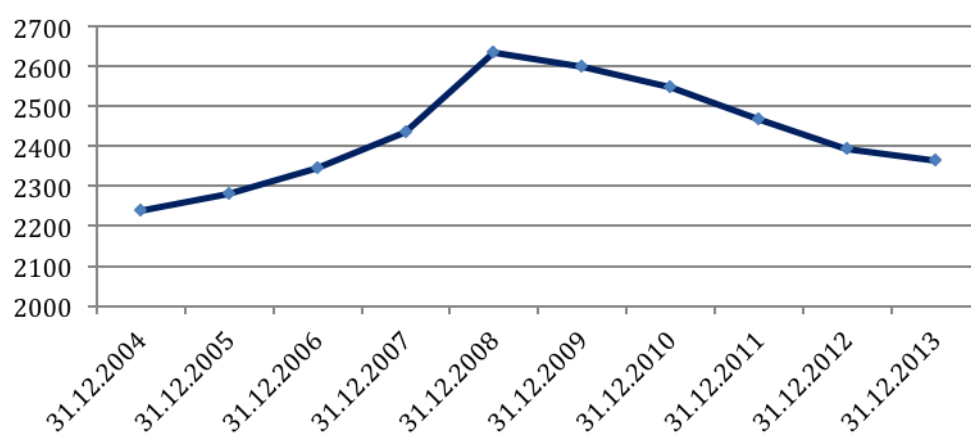


Figura 3: Andamento del personale di ruolo presso l'Università degli studi di Roma "Tor Vergata"

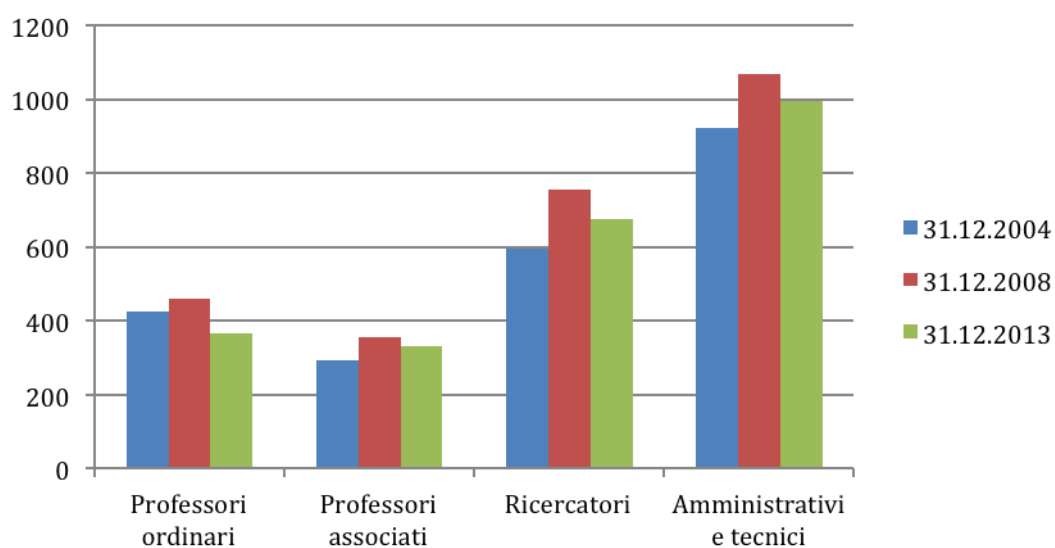


Figura 4: Situazione del personale di ruolo dell'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" per gli anni 2004, 2008, 2013

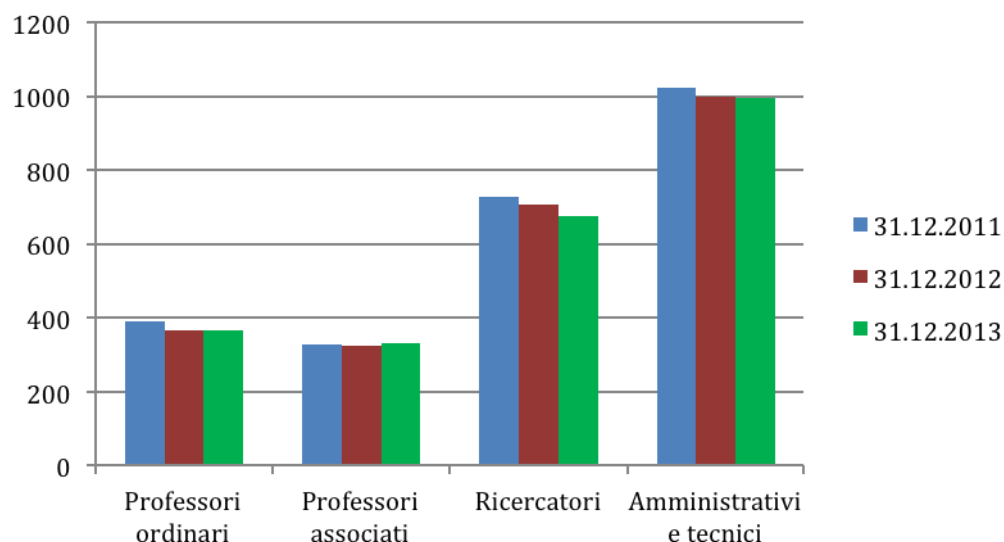


Figura 5: Situazione del personale di ruolo dell'Università degli studi di Roma "Tor Vergata" nell'ultimo triennio (2011,2012, 2013)

1.7 Dematerializzazione dei servizi e delle procedure amministrative

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" ha intrapreso a gennaio 2011 un progetto denominato "Mappatura dei processi di Ateneo" con l'obiettivo di fornire una fotografia "AS-IS" della situazione attuale dell'Ateneo e di introdurre una metodologia di rappresentazione ed analisi dei processi comune a tutto il personale d'Ateneo. Attraverso un'analisi preliminare con uno studio di fattibilità si è riscontrato come le dimensioni dell'Ateneo ed i costi che si sarebbero dovuti affrontare per fare eseguire l'attività di mappatura da un'azienda esterna avrebbero reso impraticabile il progetto. Viceversa, la disponibilità di competenze interne e l'esigenza di non sottoporre l'Ateneo ad oneri finanziari aggiuntivi ha permesso di strutturare tale progetto in modo originale ed innovativo.

La prima caratteristica di originalità è stata quella di fornire al personale una specifica formazione sulla modellazione dei propri procedimenti amministrativi, che ha prodotto un duplice effetto: il primo, immediato, di consapevolezza delle attività del proprio settore; il secondo, proiettato nel futuro, di mettere in condizione il personale stesso di reingegnerizzare i processi.

La seconda caratteristica del progetto è stata quella di poter usare nella formazione, nell'assistenza e nella gestione del progetto alcune unità di personale interno già dotate delle competenze necessarie, permettendo l'esecuzione del progetto senza oneri finanziari aggiuntivi.

La terza caratteristica del progetto è stata quella di utilizzare strumenti ICT allo stato dell'arte e confrontabili, se non superiori, a quanto disponibile sul mercato. Per mantenere il più alto livello di significatività sull'insieme dei processi mappati si è deciso di prendere in considerazione l'anno completo più recente, ovvero il 2010. Allo scopo di dare maggior rappresentatività al campione di processi raccolti si è deciso di utilizzare un criterio di suddivisione in tre macro classi di priorità: alta, media e bassa. La scelta di appartenenza di un processo ad una data classe è stata lasciata al personale secondo valutazioni di frequenza e impatto sul carico di lavoro dell'ufficio di appartenenza mediate dalle nozioni apprese in aula. Facendo leva sui criteri di suddivisione Paretiana si è ritenuto sufficiente

restringere la mappatura alle sole categorie di alta e media priorità senza con questo perdere in significatività del campione.

Attualmente i processi mappati sono l'83% di quelli ad alta priorità ed il 71% di quelli a media priorità con uno stato complessivo di avanzamento del 77%. I numeri del progetto "Mappatura dei processi di Ateneo" ad oggi sono:

- percorso formativo ultimato per tutti i settori dell'Amministrazione Centrale, le segreterie e le biblioteche con più di 120 ore di formazione in aula;
- una piattaforma di e-learning denominata IPAZIA;
- una piattaforma virtualizzata per il repository, le simulazioni e l'analisi dei processi;
- la disponibilità quotidiana per mail o per telefono del personale dell'Ufficio Controllo di Gestione per il coaching;
- più di 300 consulenze effettuate per un totale di circa 900 ore di supporto tecnico fornito;
- 192 unità di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB) formate ed accreditate presso la piattaforma di e-learning per un totale di 101 Settori;
- 1810 processi censiti (alta, media e bassa priorità) di cui 587 ad alta priorità e 609 a media priorità;
- 953 processi mappati e archiviati nel repository d'Ateneo, equivalente a più del 77%.

Un primo beneficio che è stato ottenuto è la diffusione di una conoscenza dei procedimenti amministrativi e delle iterazioni con gli altri uffici che ha introdotto una visione critica sull'effettiva efficacia/efficienza delle operazioni che vengono svolte abitualmente.

Si è osservato, infatti, che in molti settori sono state prese iniziative autonome di uso della mappatura dei processi come, ad esempio:

- primi tentativi di razionalizzazione e reingegnerizzazione dei processi;
- ausilio per l'aggiornamento del personale assunto/trasferito nella fase di affiancamento iniziale (trasferimento know how);
- approccio al Business Process Model and Notation (BPMN) come sistema di progettazione e rappresentazione dei nuovi procedimenti;
- utilizzo dei processi mappati per la definizione dei confini delle responsabilità dei processi.

La "Mappatura dei processi di Ateneo" ha fornito all'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" gli strumenti per poter procedere alla:

- semplificazione dei processi amministrativi attraverso una riprogettazione organizzativa delle posizioni centrali e periferiche,
- standardizzazione dei processi comuni e la valutazione della loro centralizzazione,

- dematerializzazione dei servizi che sono di particolare rilevanza per gli stakeholder: tra questi, una importante priorità è data dalla procedura di verbalizzazione elettronica degli esiti d'esame per gli studenti.

2. LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2010/2012

2.1. Gli indicatori della programmazione 2010/2012

Il D.M. 345/2011 ha definito gli indicatori per la valutazione dei risultati dell'attuazione dei programmi delle università per il triennio 2010/2012 e la sua adozione è stata utilizzata:

- * per consentire alle università di adottare i propri programmi triennali relativi alla parte restante del triennio 2010-2012;
- * per la ripartizione e l'assegnazione da parte del Ministero delle risorse, prioritariamente a valere sul fondo per la programmazione relativi agli anni 2011 e 2012.

Il Ministero ha raggruppato gli indicatori per aree di attività; la specificazione di tali aree e di tali indicatori ha avuto lo scopo di indirizzare tutte le università ad adottare proprie programmazioni secondo gli stessi principi, definiti a valore nazionale. L'elenco degli indicatori ministeriali adottati per la programmazione 2010/2012 è illustrato nella tabella seguente:

Elenco indicatori MIUR PRO3 (gli indicatori in elenco sono validi per gli anni 2009 e 2010)		
Aree di attività (5)		Indicatori (13)
AREA A	I corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere	a.1: Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a (SSD) di base e caratterizzanti per corso di laurea e di laurea magistrale attivati;
		a.2: Proporzione di studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale che hanno conseguito la laurea in un'altra Università in un numero di anni non superiore alla durata normale del relativo corso, aumentata di un anno.
AREA B	Il programma di sviluppo della ricerca scientifica	b.1: Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca
		b.2: Tasso di attrattività del corso di dottorato
		b.2bis: Proporzione di personale attivamente impegnato nella ricerca
AREA C	Le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti	c.1: Rapporto fra CFU effettivi e CFU teorici
		c.2: i processi formativi e gli stage esterni all'ateneo
		c.2bis: Proporzione di laureati occupati ad un anno dalla laurea sul totale dei laureati dello stesso anno.
AREA D	I programmi di internazionalizzazione	d.1.1: Proporzione di iscritti che hanno partecipato a programmi di mobilità internazionale (in regime di scambio e non)

		d.1.2: Proporzione di studenti stranieri iscritti a corsi di laurea magistrale
		d.1.3: Proporzione di studenti stranieri iscritti ai corsi di dottorato
		d.2 : Entità dei contratti/convenzioni acquisiti da agenzie e enti, esteri e internazionali
AREA E	Il fabbisogno di personale docente e non docente sia a tempo determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità	e.1 : Proporzione dei costi del personale (di ruolo e non) rispetto alle entrate di bilancio

Tabella 16: Elenco degli indicatori ministeriali adottati per la programmazione 2010/2012

2.2. I risultati della programmazione 2010/2012

In questa sezione viene riportata un'analisi della performance dell'Università di Roma "Tor Vergata" secondo gli indicatori ministeriali adottati nella programmazione triennale 2010/2012 e riportati nella Tabella 16. Nella Tabella 17 si riporta il valore degli indicatori per l'Ateneo negli anni 2009 e 2010, con relativo scostamento percentuale. La stessa informazione è riportata in forma di grafico nella Figura 6. In particolare, il grafico rappresenta gli scostamenti dalla media: negativi in rosso a sinistra e positivi in blu, dei valori prodotti dall'Ateneo nell'anno 2010 rispetto ai valori prodotti dallo stesso Ateneo nell'anno 2009.

Indicatore	Roma "Tor Vergata" 2009	Roma "Tor Vergata" 2010	Delta %
a1	12,161	11,484	-5,567
a2	0,183	0,214	16,940
b1	0,361	0,239	-33,795
b2	0,347	0,594	71,182
c1	0,388	0,385	-0,773
c2	0,033	0,021	-36,364
d1	0,059	0,061	3,390
d2	0,029	0,024	-17,241
e1	0,490	0,431	-12,041

Tabella 17: La performance dell'Università di Roma "Tor Vergata" negli anni 2009 e 2010

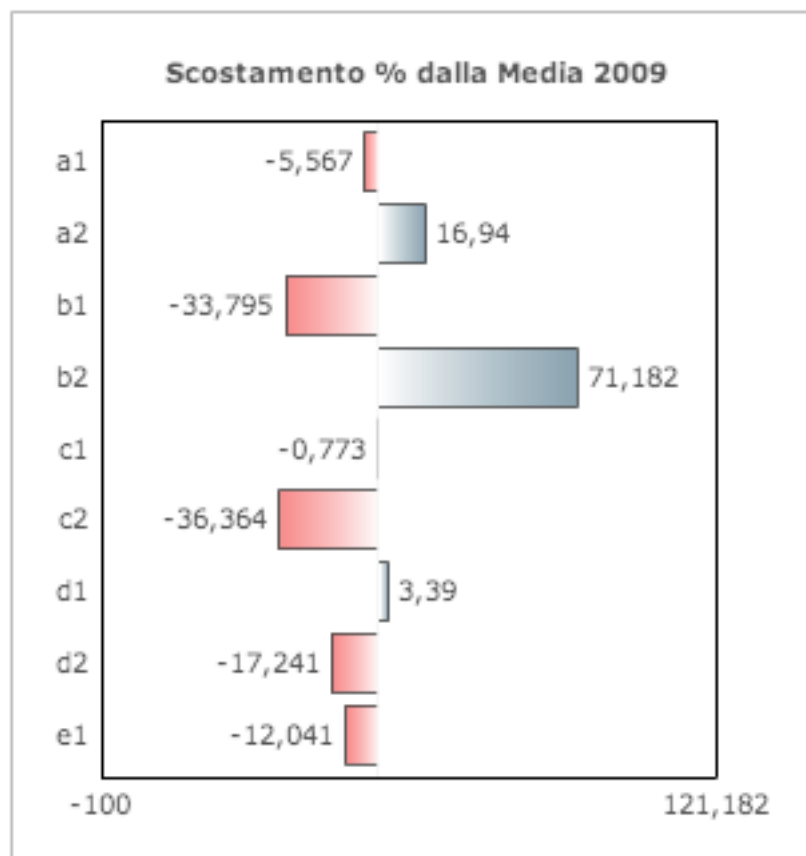


Figura 3: Scostamento degli indicatori ministeriali dal 2010 al 2009

La Tabella 18 riporta la performance dell'Università di Roma "Tor Vergata" nel periodo di riferimento 2010/2012 rapportata alle medie nazionali. La stessa informazione è riportata in forma di grafico nella Figura 7. In particolare, il grafico rappresenta gli scostamenti dalla media, negativi in rosso a sinistra e positivi in blu, dei valori prodotti dall'Ateneo rispetto ai valori medi prodotti dalle Università Statali, nel periodo oggetto di valutazione (2010/2012). Come si può desumere dalla Figura 7, nel triennio 2010/2012 l'Università di Roma "Tor Vergata" ha presentato valori sostanziali inferiori alle medie nazionali per quanto riguarda l'Area A (i corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere) e l'Area E (il fabbisogno di personale docente e non docente sia a tempo determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità), mentre ha presentato valori superiori alle medie nazionali per l'Area B (il programma di sviluppo della ricerca scientifica).

Indicatore	Roma "Tor Vergata"	Media Università Statali	Scarto	Scarto % dalla Media Nazionale
a1	2,823	3,766	-0,943	-25,040
a2	1,072	1,047	0,025	2,388
b1	1,052	1,099	-0,047	-4,277
b2	1,606	1,358	0,248	18,262
c1	1,176	1,175	0,001	0,085
c2	1,064	1,061	0,003	0,283
d1	1,010	1,011	-0,001	-0,099
d2	1,032	1,038	-0,006	-0,578
e1	1,081	1,159	-0,078	-6,730

Tabella 18: Performance dell'Università di Roma "Tor Vergata" nel 2010/2012 con relativo scarto dalla media nazionale

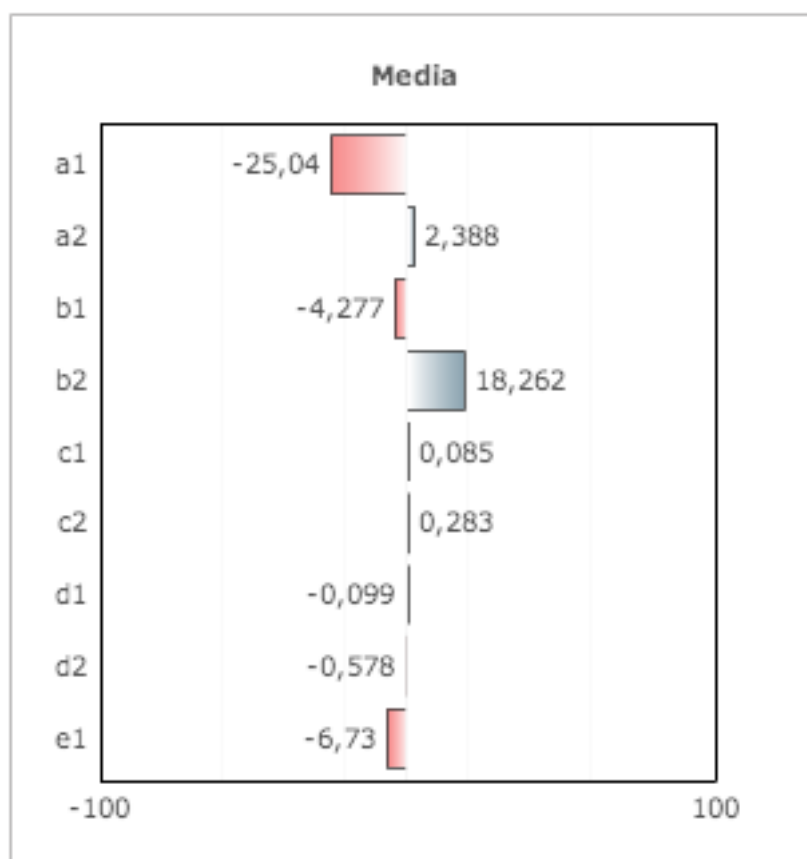


Figura 7: Scostamento degli indicatori dalle medie nazionali per il triennio 2010/2012

La valutazione dei risultati della Programmazione 2010/2012 è stata effettuata dal MIUR assegnando ad ogni Ateneo un indice di risultato per ciascuna delle cinque aree di attività (Tabella 16), con un intervallo di variazione per tali indici di risultato compreso tra 0,012 e 0,028. Tali valori sono stati utilizzati dal MIUR per ripartire il fondo di programmazione relativo al 2012, per un importo complessivo di 35.888.477,00 Euro. Gli indici di risultato per l'Università di Roma "Tor Vergata" sono riportati nella Tabella 19. In base a tali indici, il finanziamento attribuito all'Ateneo è stato il 2,40402% dell'importo complessivo, per un importo di 874.366,00 Euro. A titolo di confronto, la quota dell'Università di Roma "Tor Vergata" sul FFO 2012 è stata del 2,39114%, e quindi la performance dell'Ateneo nella programmazione 2010/2012 ha comportato un lieve aumento rispetto al modello teorico di ripartizione del FFO.

AREA		Indici di risultato per Roma "Tor Vergata"
A	I corsi di studio da istituire e attivare nel rispetto dei requisiti minimi essenziali in termini di risorse strutturali ed umane, nonché quelli da sopprimere	0,015
B	Il programma di sviluppo della ricerca scientifica	0,018
C	Le azioni per il sostegno ed il potenziamento dei servizi e degli interventi a favore degli studenti	0,017
D	I programmi di internazionalizzazione	0,017
E	Il fabbisogno di personale docente e non docente sia a tempo determinato che indeterminato, ivi compreso il ricorso alla mobilità	0,016

Tabella 19: Indici di risultato per le cinque aree della Programmazione 2010/2012

3. ALTRI INDICATORI E LORO IMPATTO SUI FINANZIAMENTI MINISTERIALI

Programmare le proprie azioni e valutare i risultati ottenuti sono ormai concetti centrali nell'attività di amministrazioni complesse come quelle universitarie. Solo prefissando obiettivi e target da raggiungere e analizzando successivamente i trend ed i risultati raggiunti si possono apportare i necessari correttivi al fine di avviare un miglioramento continuo delle performance di un Ateneo. È quindi di fondamentale importanza introdurre sistemi di monitoraggio degli indicatori, in particolar modo per quegli indicatori che hanno un impatto diretto sui finanziamenti assegnati alle università, come gli indicatori della programmazione triennale e quelli di valutazione della premialità del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO).

In tale contesto, riportiamo un'analisi della quota premiale del FFO 2012 dell'Università di Roma "Tor Vergata". Tale analisi, opportunamente scalata ai diversi livelli di granularità (a livello di ateneo, macroarea, dipartimento, corso di studio, o addirittura singolo docente), può evidenziare attraverso un

opportuno benchmarking sia le principali criticità che le migliori pratiche (best practices) dell'Ateneo. La Tabella 20 riporta i dati nazionali dell'FFO Totale e dell'FFO premiale, da cui è evidente a livello di sistema universitario nazionale, una rilevante contrazione del FFO ed una crescente quota di assegnazione sottoposta a valutazione premiale (dal 7% del 2009 si passa al 13,6% del 2013).

Esercizio finanziario	FFO TOTALE (Mln €)	$\Delta(t/t-1)$ (Mln €)	$\Delta(t/t-1)$ %	Quota base (Mln €)	$\Delta(t/t-1)$ (Mln €)	$\Delta(t/t-1)$ %	FFO PREMIALE (Mln €)	$\Delta(t/t-1)$ (Mln €)	$\Delta(t/t-1)$ %	% FFO Premiale/FFO
2009	7.485			6.348			523,5			7,0%
2010	7.206	(279)	(3,7%)	5.908	(440)	(6,9%)	720,0	197	37,5%	10,0%
2011	6.930	(276)	(3,8%)	5.823	(85)	(1,4%)	832,0	112	15,6%	12,0%
2012	6.830	(100)	(1,4%)	5.561	(262)	(4,5%)	910,0	78	9,4%	13,3%
2013	6.695	(135)	(2,0%)	5.411	(150)	(2,7%)	910,0	0	0,0%	13,6%

Tabella 20: Dati nazionali del FFO totale e FFO premiale

La Tabella 21 riporta gli indicatori per la didattica e la ricerca utilizzati per l'assegnazione del FFO 2012. Si osserva che tali indicatori sono differenti dagli indicatori della Programmazione Triennale 2010-2012 e della Programmazione Triennale 2013-2015, descritti rispettivamente nella Sezione 2 e Sezione 4 del presente documento.

INDICATORE	DESCRIZIONE	RIPARTIZIONE FONDO (%)	FONDI 2012 TOTALI (Euro)	FONDI 2012 A TOR VERGATA (Euro)	PESO SUL FONDO TOTALE (%)
A1	Studenti iscritti regolari nell'a.a. 2010/11 che abbiano conseguito almeno 5 crediti nel 2011, distinti per gruppo A, B, C, D e ponderati con uno specifico peso (4 per il gruppo A, 3 per il gruppo B, 2 per il gruppo C e 1 per il gruppo D). A tale indicatore sono applicati tre correttivi: a) di sostenibilità dell'offerta formativa (K _a); b) di contesto territoriale (K _t); c) di rilevanza strategica del corso di studio (K _s)	50%	154.700.000	3.246.851	2,10%
A2	Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2011 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'a.a. 2010/11, distinti per gruppi di corso. Per il calcolo dell'indicatore si rapporta il valore specifico con quello mediano del gruppo di riferimento.	50%	154.700.000	2.339.870	1,51%
A (34%)		100%	309.400.000	5.586.721	1,81%
B1	Percentuale di docenti e ricercatori presenti in progetti PRIN 2006-2009 valutati positivamente, "pesati" per il fattore di successo dell'area scientifica	40%	240.240.000	6.702.696	2,79%
B2	Media degli indicatori relativi al programma "Futuro in ricerca" 2008 e 2010, a valere sul fondo FIRB. Per ogni anno considerato, l'indicatore è stato costruito come media dei tassi di partecipazione pesati con i relativi tassi di successo, calcolati sulle diverse linee di finanziamento e normalizzati rispetto ai valori di sistema.	15%	90.090.000	2.216.214	2,46%
B3	Coefficiente di ripartizione delle risorse destinate alle Aree - VTR 2001-03 - CIVR	20%	120.120.000	2.711.108	2,26%
B4	Media delle percentuali di: 1) finanziamento e di successo acquisiti dagli atenei nell'ambito dei progetti del VII PQ - Unione Europea - CORDIS; 2) finanziamento dall'Unione Europea; 3) finanziamento da altre istituzioni pubbliche estere	25%	150.150.000	6.645.730	4,43%
B (66%)		100%	600.600.000	18.275.748	3,04%
TOTALE (A+B)			910.000.000	23.862.469	2,62%

Tabella 21: Indicatori dell'FFO 2012

Come si può desumere dalla Tabella 21, uno degli indicatori più critici per l'Università di Roma "Tor Vergata" è l'indicatore A2, che è definito come il rapporto tra crediti erogati e crediti potenzialmente erogabili. Per questo indicatore, l'Ateneo presenta una sostanziale riduzione rispetto all'anno precedente: più precisamente si passa da una quota del 1,67% del fondo totale nel 2011 al 1,51% nel 2012. I seguenti grafici evidenziano più in dettaglio il posizionamento dell'Università di Roma "Tor

Vergata" all'interno del sistema universitario nazionale per l'indicatore A2 nel 2012. In particolare, il grafico in Figura 8 rappresenta il peso specifico di ciascun ateneo normalizzato rispetto al valore mediano (1,37%), mentre il grafico in Figura 9 descrive il rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2010 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'anno accademico 2009/10. Si nota che l'Ateneo ha un Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2010 e CFU previsti sostanzialmente inferiore al valore mediano nazionale, che è pari al 42,3%.

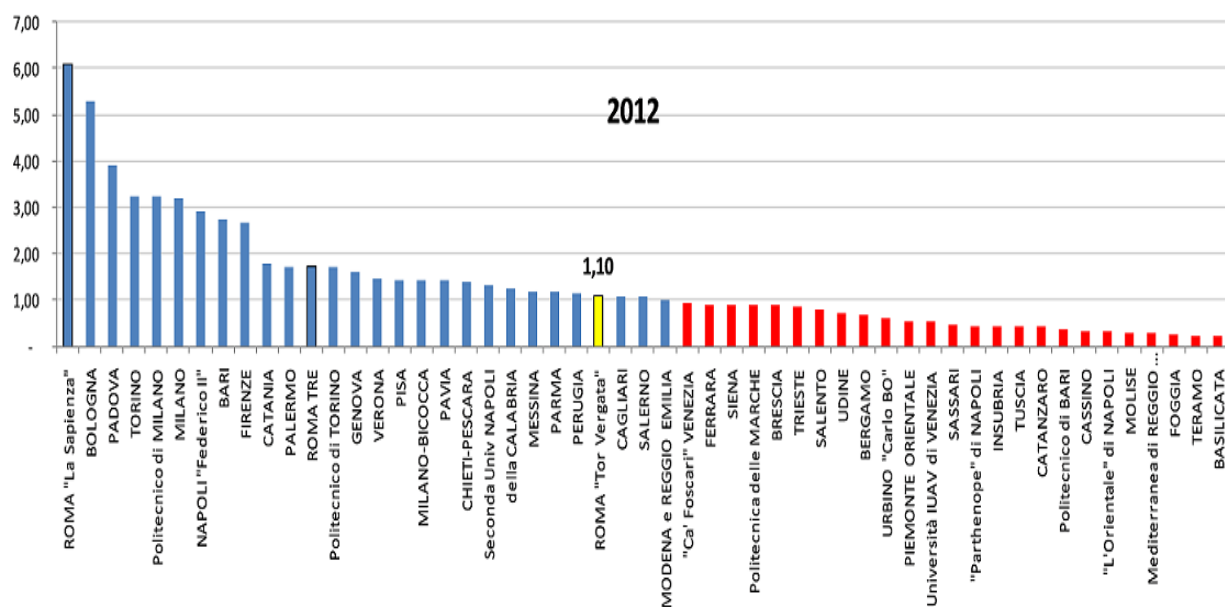


Figura 8: Peso specifico di ciascun ateneo per l'indicatore A2

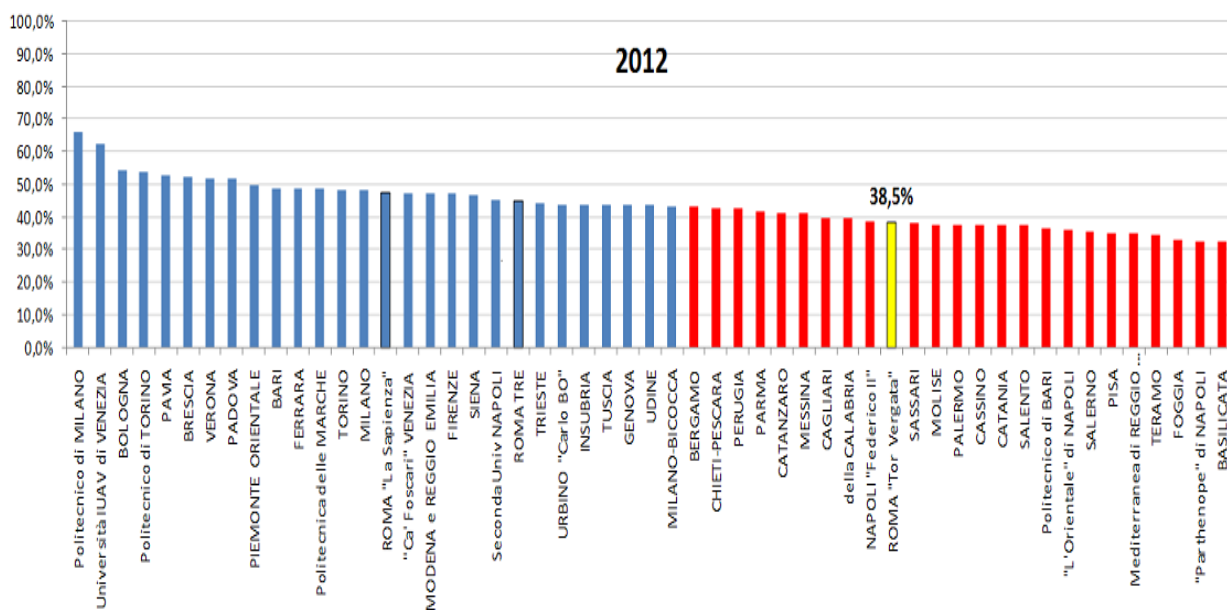


Figura 9: Rapporto tra CFU effettivamente acquisiti nel 2010 e CFU previsti per gli studenti iscritti nell'anno accademico 2009/10

4. LA PROGRAMMAZIONE TRIENNALE 2013/2015

Il D.M. n. 827/13 del 15 ottobre 2013 definisce le linee generali di indirizzo delle Università per il triennio 2013/2015, finalizzate ad incentivare sia la programmazione autonoma delle università che la capacità di conseguimento e consolidamento dei relativi risultati attraverso la qualità dei servizi offerti dal sistema universitario e l'efficienza nella gestione degli stessi. Quindi ogni università, ai sensi dell'art. 1 comma 3 del D.M. n.827/13, potrà concorrere al termine del triennio di programmazione 2013-2015 al consolidamento a valere sul Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) secondo i criteri indicati dall'art. 4 del citato D.M.; precisamente i programmi valutati positivamente ed ammessi al finanziamento ricevono, per l'anno 2013, l'assegnazione integrale della quota destinata a ciascun ateneo, mentre per gli anni 2014 e 2015 l'assegnazione di un importo pari al 50% della rispettiva quota di competenza con assegnazione integrale o parziale del restante 50% a seguito di monitoraggio e verifica annuale dei risultati della programmazione in relazione ai parametri definiti per gli indicatori considerati dagli atenei. La principale novità introdotta nella Programmazione triennale 2013-2015 riguarda la verifica di quanto realizzato da ogni università relativamente a ciascun programma entro il 30 giugno 2016. Tale valutazione prevede un consolidamento a decorrere dall'anno 2016 e a valere sul FFO per i programmi che hanno ottenuto nel triennio un finanziamento complessivo pari almeno al 90% rispetto a quanto attribuito alla valutazione iniziale, oppure un recupero integrale a valere sul FFO se hanno ottenuto nel triennio un finanziamento complessivo inferiore al 60% rispetto a quanto attribuito all'atto della valutazione

Il D.M. n. 104/2014 del 14 febbraio 2014 fornisce i pesi relativi ai due obiettivi ed alle sei azioni previste dal D.M. n. 827/2013 come riportato nella Tabella 22 seguente. Inoltre l'allegato 1 del D.M. n. 104/2014 riporta per ciascuna linea di intervento gli indicatori e i parametri di monitoraggio e di valutazione dei programmi di ciascun ateneo. Nella Tabella 23 sono indicate le linee di intervento con relativi indicatori per l'obiettivo 1) "Promozione della qualità del sistema universitario", mentre nella Tabella 23 sono indicate le linee di intervento con gli indicatori riferiti all'obiettivo 2) "Dimensionamento sostenibile del sistema universitario".

OBIETTIVI / AZIONI	PESO %
1) Promozione della qualità del sistema universitario:	60%
I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti	25%
II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della Formazione	30%
III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante	5%
2) Dimensionamento sostenibile del sistema universitario:	40%
I. Realizzazione di fusioni tra due o più università	5%
II. Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite	10%
III. Riassetto dell'offerta formativa	25%
TOTALE	100%

Tabella 22: Obiettivi e azioni previste dal D.M. n.827/2013 con relativi pesi

Il D.D. n.444/2014 del 14 febbraio 2014 presenta in allegato il prototipo di "Scheda Programmazione di Ateneo" che va compilata per ciascuna linea di intervento relativa alle azioni e agli obiettivi per cui l'ateneo vuole concorrere alle assegnazioni ministeriali. Le schede ed il documento di programmazione triennale va caricato nella procedura telematica di presentazione della Programmazione triennale 2013-2015 predisposta dal MIUR.

OBIETTIVO 1: "PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SISTEMA UNIVERSITARIO"				
con PESO 60%				
AZIONI	PESO Azione	LINEE DI INTERVENTO	INDICATORI per Linee di Intervento	Valore indic. 2013
I) Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti:	25%	a) Azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro:	Ia1) Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.	0.175
			Ia2) Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.	0.486
			Ia3) Percentuale di corsi di Laurea e Laurea magistrale a ciclo unico 1 (L, LMCU) dell'ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima	0.133

			dell'immatricolazione.	
			Ia4) Proporzione di laureati occupati ad un anno dal Titolo (L)	
			Ia5) Proporzione di laureati occupati ad un anno dal Titolo (LMCU, LM)	
		b) dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti:	Ib1) Numero di processi amministrativi dematerializzati.	
			Ib2) Tempi di messa a regime del processo dematerializzato (2014 o 2015).	
		c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche:	Ic1) Numero corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in teledidattica o in modalità "blended".	
			Ic2) Numero tutor/Numero studenti iscritti a corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in teledidattica, ovvero in modalità "blended"	
		d) Verifica dell'adeguatezza degli standard qualitativi delle università telematiche		
II) Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione:	30%	a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca:	Ia1) Numero di borse di dottorato nei corsi in convenzione o in consorzio tra Università ed Enti ricerca che si sono sottoposti alla VQR	5
			Ia2) Numero di docenti in convenzione tra Università e/o Enti di ricerca ai sensi dell'art 6 comma 11 Legge 240/2010	
			Ia3) Numero di docenti di istituzioni universitarie straniere (visiting professors), cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno tre mesi.	
			Ia4) Numero di borse di dottorato finanziate da Enti di Ricerca che hanno partecipato alla VQR.	
			Ia5) Numero di brevetti commercializzati relativi a progetti congiunti tra Università ed Enti di ricerca.	
		b) reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero:	Ib1) Numero di ricercatori reclutati vincitori del programma Levi Montalcini.	
			Ib2) Numero di docenti reclutati vincitori di progetti finanziati dall'UE ai sensi del DM 1 luglio 2011 e successive modificazioni.	
			Ib3) Numero di Professori reclutati per chiara fama, ovvero che hanno prestato servizio per almeno 3 anni in Università o Enti di ricerca esteri in posizioni accademiche equipollenti,	

			ovvero che sono stati beneficiari in precedenza di chiamata diretta nell'ambito del programma rientro dei cervelli.	
		c) attrazione di studenti stranieri:	Iic1) Proporzione di studenti stranieri immatricolati ai corsi di studio (L, LMCU) in possesso di titolo di studio conseguito all'estero.	0
			Iic2) Proporzione di studenti iscritti al I anno dei corsi di Laurea Magistrale (LM) in possesso di titolo di studio conseguito all'estero.	
			Iic3) Proporzione di dottorandi iscritti al I anno dei corsi di dottorato e in possesso di titolo di studio conseguito all'estero.	0.085
			Iic4) Proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera.	0.368
		d) potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo:	Iid1) Numero di corsi di Laurea e/o Laurea Magistrale a ciclo unico internazionali (L, LMCU) con titolo congiunto, titolo doppio o multiplo.	
			Iid2) Numero corsi di Laurea Magistrale internazionali (LM) con titolo congiunto, titolo doppio o titolo multiplo.	
			Iid3) Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in lingua straniera.	10
			Iid4) Numero di corsi di dottorato in convenzione con atenei o enti di ricerca stranieri.	1
		e) potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti:	Iie1) Proporzione di laureati che, nell'ambito del Programma Erasmus, hanno trascorso un periodo di studio all'estero della durata di almeno 3 mesi.	
			Iie2) Numero di studenti in mobilità all'estero	208
			Iie3) Proporzione di CFU conseguiti all'estero.	0.006
			Iie4) Numero di CFU conseguiti all'estero per mobilità ERASMUS / Numero di mesi trascorsi in mobilità.	
			Iie5) Numero studenti in mobilità ERASMUS in ingresso / Numero studenti in mobilità ERASMUS in uscita.	
III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di	5%	a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo	IIIa1) Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 della Legge 240/10 (SI/NO).	
			IIIa2) Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui	

incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure:	scientifico a livello internazionale:	all'art. 18 e 24 commi 5 e 6 della Legge 240/10 (SI/NO).	
		IIIa3) Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 della Legge 240/10 (SI/NO).	
	b) presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese OCSE:	IIb1) Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 della Legge 240/10 (SI/NO).	
		IIb2) Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 commi 5 e 6 della Legge 240/10 (SI/NO).	
IIb3) Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 della Legge 240/10 (SI/NO).			

Tabella 23: Obiettivo 1) “*Promozione della qualità del sistema universitario*”, con azioni e relative linee di intervento

OBBIETTIVO 2: "DIMENSIONAMENTO SOSTENIBILE DEL SISTEMA UNIVERSITARIO" con PESO 40%				
AZIONI	PESO Azione	LINEE DI INTERVENTO	INDICATORI per Linee di Intervento	Valore indic. 2013
I. Realizzazione di fusioni tra due o più università:	5%		Fusione (SI/NO).	
			Tempi di conclusione del processo (2014 o 2015).	
II Realizzazione di modelli federativi di università su base regionale o macroregionale, con le seguenti caratteristiche, ferme restando l'autonomia scientifica e gestionale dei federati nel quadro delle risorse attribuite:	10%	a) unico Consiglio di amministrazione con unico Presidente:	IIa1) Unificazione del CDA e unico Presidente (SI/NO)	
			IIa2) Tempi di conclusione del processo (2014 o 2015).	
		b) unificazione e condivisione di servizi amministrativi, informatici, bibliotecari e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca:	IIb1) Numero di servizi unificati o condivisi con altri atenei.	
			IIb2) Tempi di messa a regime del processo di unificazione e condivisione (2014 o 2015).	

<p>III. Riassetto dell'offerta formativa da realizzarsi attraverso uno o più dei seguenti interventi:</p>	<p>40%</p>	<p>a) accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali:</p>	<p>IIIa1) Accordi di programma tra atenei finalizzati alla revisione e razionalizzazione dell'offerta formativa con conseguente disattivazione, in almeno uno degli atenei, di corsi di studio (L, LMCU, LM) e l'impegno esplicito sottoscritto alla non riattivazione di alcun corso di studio nella medesima classe nel corso del triennio di programmazione. L'accordo può altresì prevedere la mobilità dei docenti tra gli atenei interessati (cfr. Legge 240/10, art. 3 comma 6, art. 7, comma 3) con la conseguente riallocazione della quota del FFO a copertura degli oneri stipendiali.</p>	
			<p>IIIa2) Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) con un numero di iscritti al I anno superiore alla numerosità minima.</p>	0.685
			<p>IIIa3) Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) con esiti occupazionali a 1 anno dal titolo di studio in miglioramento.</p>	
			<p>IIIa4) Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) disattivati che negli ultimi 3 anni hanno registrato un peggioramento degli esiti occupazionali a 1 anno dal titolo di studio.</p>	
			<p>IIIa5) Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) attivato.</p>	
		<p>b) riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di</p>	<p>IIIb1) Giudizio di accreditamento periodico dei corsi di studio delle sedi decentrate pienamente positivo (SI/NO).</p>	
			<p>IIIb2) Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) presenti in sedi decentrate.</p>	1

	qualità della didattica e della ricerca:	IIIb3) Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) attivato nelle sedi decentrate.	
	c) trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione tecnica superiore) affini:	IIIc1) Partecipazione dell'ateneo alle Fondazioni che istituiscono corsi ITS.	
		IIIc2) Percorsi in convenzione tra ITS e Università.	
		IIIc3) Numero di corsi di laurea (L) trasformati in ITS.	

Tabella 24: Obiettivo 2) “*Dimensionamento sostenibile del sistema universitario*” con relative azioni e Linee di intervento

5. OBIETTIVI STRATEGICI DELL'ATENEO

Le cinque aree strategiche di intervento per l'Università degli Studi di Roma “Tor Vergata nel triennio 2013/2015 sono le seguenti:

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

La definizione di tali aree strategiche è stata effettuata in coerenza con il Piano della Performance e con le linee generali di indirizzo ministeriali per la programmazione del sistema universitario (D.M. 26 settembre 2013). Si evidenzia che le cinque aree si intrecciano indissolubilmente, anche in termini di presupposti delle conseguenti scelte organizzative. Nel seguito, verranno forniti ulteriori dettagli per ciascuna delle cinque aree.

5.1 Didattica

Gli sforzi di una università moderna, che desidera mantenere alti livelli di competitività in ambito nazionale ed internazionale, devono essere indirizzati ad assicurare che il ruolo centrale degli studenti e le funzioni della didattica siano sempre trattati come priorità assoluta. In particolare, gli studenti devono essere messi in grado di fruire al meglio e di trarre il massimo vantaggio dal far parte della comunità universitaria, per la possibilità che è loro offerta da percorsi di studio in grado di qualificarli ai più alti livelli nel mondo del lavoro. In particolare, è importante che l'Ateneo accompagni sempre più i propri studenti e laureati nell'inserimento nel mondo del lavoro, sviluppando a pieno le prerogative che il Decreto Legislativo 276/2003 attribuisce agli atenei quali veri e propri centri di intermediazione tra offerta e domanda di lavoro qualificato. L'Ateneo, sfruttando le sinergie derivanti

dal suo insediamento nel territorio e dallo sviluppo ad ampio spettro delle attività di terza missione, dovrà quindi mettere al servizio dei propri studenti un'ampia rete di relazioni con il mondo imprenditoriale, il terzo settore e il settore pubblico. L'orientamento, il primo inserimento nel mondo del lavoro tramite gli stage e la vera e propria intermediazione con la domanda di lavoro dovranno diventare un asset strategico dell'Ateneo, accrescendone l'attrattività verso gli studenti al momento dell'iscrizione.

5.2 Ricerca

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

5.3 Terza missione

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

5.4 Internazionalizzazione

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

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

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

5.5 Servizi agli utenti

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

6. STRATEGIE DI INTERVENTO

6.1 Promozione della qualità del sistema universitario

I. Azioni di miglioramento dei servizi per gli studenti:

a) azioni di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita dal percorso di studi ai fini della riduzione della dispersione studentesca e ai fini del collocamento nel mercato del lavoro

Per favorire il collocamento nel mercato del lavoro e le azioni di orientamento, l'Ateneo prevede di potenziare il “*Servizio di Orientamento e Placement*”, coerentemente con il D.M. 827/2013. Per migliorare l'efficienza dei processi formativi, nel rispetto degli obiettivi formativi di ogni corso di studio, delle vigenti normative e del Regolamento Didattico d'Ateneo, si realizzeranno le seguenti azioni: i) favorire il riconoscimento di esami sostenuti presso altre Università ad uno studente che voglia immatricolarsi presso un corso di studi dell'Ateneo; ii) consentire allo studente di sostenere uno o più esami presso un corso di studi diverso da quello a cui è iscritto. Inoltre, durante le varie fasi dello svolgimento di insegnamenti particolarmente complessi, identificati dagli studenti come causa di dispersione e/o abbandono, si effettueranno test che valuteranno quanto della didattica impartita sia stato appreso dallo studente.

In accordo con quanto indicato nella “*Carta dello Studente*”, verrà esteso a tutti i corsi di studio l'obbligo di garantire almeno due appelli per sessione d'esame. Per permettere la tempestiva verbalizzazione degli esami sostenuti, si adotteranno in tutto l'Ateneo procedure di verbalizzazione elettronica. Si realizzeranno più servizi on-line per le interazioni tra gli studenti e le segreterie didattiche, diminuendo ulteriormente i contatti allo sportello.

Sempre allo scopo di migliorare la qualità della didattica erogata, almeno il 50% delle apparecchiature tecnologiche verrà ammodernata o sostituita. Sarà anche effettuata una ricognizione degli spazi attualmente dedicati alla didattica, ed una loro razionalizzazione. In un processo di aggiornamento continuo, la didattica di ogni corso di studio verrà confrontata con quella erogata da analoghi corsi di studio attivati presso altri Atenei italiani e stranieri. Specifica cura verrà altresì dedicata al potenziamento dei mezzi di comunicazione sociale a beneficio dell'intera comunità, con particolare riguardo all'implementazione di canali di comunicazione affidati a pagine istituzionali di Facebook, YouTube, Twitter, etc.

Indicatori specifici per queste azioni:

1. Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.
2. Numero di studenti che si iscrivono al II anno dello stesso corso di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 12 CFU in rapporto alla coorte di immatricolati nell'a.a. t-1.
3. Percentuale di corsi di Laurea e Laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) dell'ateneo che prevedono obbligatoriamente un test prima dell'immatricolazione.
4. Proporzione di laureati occupati ad un anno dal Titolo (L).
5. Proporzione di laureati occupati ad un anno dal Titolo (LMCU, LM).

b) dematerializzazione dei processi amministrativi per i servizi agli studenti

Tra i servizi agli studenti, particolare attenzione è riservata ai servizi erogati via internet, per ridurre il ricorso agli sportelli per gli adempimenti amministrativi, e per aumentare le funzionalità dedicate a studenti e docenti, la diffusione dei materiali didattici, la prenotazione on line agli appelli d'esame e il pagamento telematico delle tasse. L'Università di Roma "Tor Vergata" prevede di potenziare le attività che sono in grado di assicurare una riorganizzazione e semplificazione dei processi, anche attraverso l'opportuno utilizzo di tecnologie di digitalizzazione della documentazione cartacea, come ad esempio la verbalizzazione elettronica. In particolare, all'interno di queste attività l'Ateneo intende proseguire le attività di miglioramento delle procedure amministrative attraverso l'analisi dei processi eseguiti dalle unità centrali/periferiche per individuare le best practice e le linee guida per la standardizzazione dei processi e per la definizione di procedure omogenee di uso generale. In particolare, si prenderanno in considerazione attività che prevedono la razionalizzazione della spesa corrente al fine di liberare nuove risorse, da investire in azioni considerate particolarmente strategiche per l'Ateneo.

Indicatori specifici per questa azione:

1. Numero di processi amministrativi dematerializzati.
2. Tempi di messa a regime del processo dematerializzato (2014 o 2015).

c) formazione a distanza erogata dalle Università non telematiche

L'Ateneo prevede di potenziare la propria offerta formativa tramite tecnologie di e-learning. Inoltre, per sostenere il lifelong learning, la *Scuola di Istruzione a Distanza* erogherà in teledidattica nuovi corsi di aggiornamento professionale.

Indicatori specifici per questa azione:

1. Numero corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in teledidattica o in modalità "blended".
2. Numero tutor/Numero studenti iscritti a corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in teledidattica, ovvero in modalità "blended".

II. Promozione dell'integrazione territoriale anche al fine di potenziare la dimensione internazionale della ricerca e della formazione

Nel triennio 2013-2015, si prevedono azioni volte ad aumentare il numero degli accordi con Università straniere per il rilascio di titoli congiunti o doppi/multipli, il numero degli studenti in mobilità (uscita ed entrata), mediante l'utilizzo (disciplinato dal Regolamento Didattico d'Ateneo) di specifici programmi internazionali, borse d'Ateneo oppure erogazioni liberali; il numero dei docenti stranieri, anche prevedendo contratti a termine nell'ambito di progetti di ricerca coerenti con gli insegnamenti da impartire. L'Ateneo ha posto particolare attenzione nel nuovo Regolamento Didattico per semplificare le norme che regolano gli scambi di ricercatori/docenti con università straniere.

Premesso che l'Università di Roma "Tor Vergata" già adotta l'*European Credit Transfer System* (studyineurope.eu/ects-system), l'internazionalizzazione dell'Ateneo verrà potenziata anche dal riconoscimento di CFU per i tirocini professionalizzanti effettuati all'estero, in strutture qualificate appositamente convenzionate; la ristrutturazione ed il potenziamento del Centro Linguistico d'Ateneo; la realizzazione del *Centro Studenti Stranieri* dell'Ateneo ed il perfezionamento delle convenzioni con strutture alloggiative, estendendone i benefici anche ai docenti stranieri che lavoreranno presso l'Ateneo; la pubblicizzazione via web, anche tramite sedi diplomatiche italiane ed agenzie specializzate, dell'offerta formativa dell'Ateneo in paesi possibilmente interessati all'offerta formativa dell'Ateneo.

a) Programmazione e realizzazione di obiettivi congiunti tra università ed enti di ricerca

Indicatori specifici per questa azione:

1. Numero di borse di dottorato nei corsi in convenzione o in consorzio tra Università ed Enti ricerca che si sono sottoposti alla VQR.
2. Numero di docenti in convenzione tra Università e/o Enti di ricerca ai sensi dell'art 6 comma 11 Legge 240/2010.
3. Numero di docenti di istituzioni universitarie straniere (visiting professors), cui è stato assegnato un corso ufficiale o comunque con periodi di presenza certificati di almeno tre mesi.
4. Numero di borse di dottorato finanziate da Enti di Ricerca che hanno partecipato alla VQR.
5. Numero di brevetti commercializzati relativi a progetti congiunti tra Università ed Enti di ricerca.

b) reclutamento di studiosi e docenti attivi all'estero

Indicatori specifici per questa azione:

1. Numero di ricercatori reclutati vincitori del programma Levi Montalcini.
2. Numero di docenti reclutati vincitori di progetti finanziati dall'UE ai sensi del DM 1 luglio 2011 e successive modificazioni.
3. Numero di Professori reclutati per chiara fama, ovvero che hanno prestato servizio per almeno 3 anni in Università o Enti di ricerca esteri in posizioni accademiche equipollenti, ovvero che sono stati beneficiari in precedenza di chiamata diretta nell'ambito del programma rientro dei cervelli.

c) attrazione di studenti stranieri

Indicatori specifici per questa azione:

- 1.. Proporzione di studenti stranieri immatricolati ai corsi di studio (L, LMCU) in possesso di titolo di studio conseguito all'estero
2. Proporzione di studenti iscritti al I anno dei corsi di Laurea Magistrale (LM) in possesso di

titolo di studio conseguito all'estero

3. Proporzione di dottorandi iscritti al I anno dei corsi di dottorato e in possesso di titolo di studio conseguito all'estero.
4. Proporzione di studenti stranieri iscritti al I anno nei corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti integralmente in lingua straniera.

d) potenziamento dell'offerta formativa relativa a corsi in lingua straniera di I, II e III livello anche in collaborazione con Atenei di altri Paesi con rilascio del Titolo Congiunto e/o del Doppio Titolo

Indicatori specifici per questa azione:

1. Numero di corsi di Laurea e/o Laurea Magistrale a ciclo unico internazionali (L, LMCU) con titolo congiunto, titolo doppio o multiplo.
2. Numero corsi di Laurea Magistrale internazionali (LM) con titolo congiunto, titolo doppio o titolo multiplo.
3. Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) offerti in lingua straniera.
4. Numero di corsi di dottorato in convenzione con atenei o enti di ricerca stranieri.

e) potenziamento della mobilità a sostegno di periodi di studio e tirocinio all'estero degli studenti

Indicatori specifici per questa azione:

1. Proporzione di laureati che, nell'ambito del Programma Erasmus, hanno trascorso un periodo di studio all'estero della durata di almeno 3 mesi.
2. Numero di studenti in mobilità all'estero.
3. Proporzione di CFU conseguiti all'estero.
4. Numero di CFU conseguiti all'estero per mobilità ERASMUS / Numero di mesi trascorsi in mobilità.
5. Numero studenti in mobilità ERASMUS in ingresso / Numero studenti in mobilità ERASMUS in uscita.

III. Incentivazione della qualità delle procedure di reclutamento del personale accademico anche al fine di incrementare la quota minima del 20% delle assunzioni di professori provenienti da ruoli o da percorsi di ricerca esterni alla sede chiamante, prevedendo nel regolamento di ateneo l'applicazione uniforme delle seguenti misure

a) presenza maggioritaria nelle commissioni di selezione di cui agli articoli 18 e 24 della legge 240/2010 di docenti esterni all'ateneo, in possesso di un elevato profilo scientifico a livello internazionale:

Indicatori specifici per questa azione:

1. Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 della Legge 240/10 (SI/NO).
2. Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 commi 5 e 6 della Legge 240/10 (SI/NO).
3. Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 della Legge 240/10 (SI/NO).

b) presenza, almeno nelle commissioni di selezione dei professori ordinari di cui all'articolo 18 della legge 240/2010, di almeno uno studioso di elevato profilo scientifico attivo in università o centri di ricerca di un Paese OCSE

Indicatori specifici per questa azione:

1. Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 della Legge 240/10 (SI/NO).
2. Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 commi 5 e 6 della Legge 240/10 (SI/NO).
3. Previsione della disposizione nel regolamento di ateneo per tutte le procedure di reclutamento di cui all'art. 18 e 24 della Legge 240/10 (SI/NO).

6.2 Dimensionamento sostenibile del sistema universitario

III. Riassetto dell'offerta formativa da realizzarsi attraverso uno o più dei seguenti interventi

L'Ateneo istituirà un *Curriculum Design Committee* che, dopo aver analizzato le caratteristiche dell'offerta formativa esistente, proporrà l'accorpamento e l'eliminazione di corsi di studio che non dovessero soddisfare specifici parametri (sbocchi professionali effettivi, coerenza con gli obiettivi formativi, capacità attrattive, originalità-innovazione, livello di internazionalizzazione e sostenibilità).

a) accorpamento o eliminazione di corsi di laurea e di laurea magistrale su base regionale, macro regionale o nazionale in funzione della domanda, della sostenibilità e degli sbocchi occupazionali:

Indicatori specifici per questa azione:

1. Accordi di programma tra atenei finalizzati alla revisione e razionalizzazione dell'offerta formativa con conseguente disattivazione, in almeno uno degli atenei, di corsi di studio (L, LMCU, LM) e l'impegno esplicito sottoscritto alla non riattivazione di alcun corso di studio nella medesima classe nel corso del triennio di programmazione. L'accordo può altresì prevedere la mobilità dei docenti tra gli atenei interessati (cfr. Legge 240/10, art. 3 comma 6, art. 7, comma 3) con la conseguente riallocazione della quota del FFO a copertura degli oneri stipendiali.
2. Proporzione di corsi di studio (L, LMCU, LM) con un numero di iscritti al I anno superiore alla numerosità minima.
3. Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) con esiti occupazionali a 1 anno dal titolo di studio in miglioramento.
4. Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) disattivati che negli ultimi 3 anni hanno registrato un peggioramento degli esiti occupazionali a 1 anno dal titolo di studio.
5. Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) attivato.

b) riduzione del numero di corsi di laurea e di laurea magistrale attivati presso sedi universitarie decentrate non sorretti da adeguati standard di sostenibilità finanziaria, numerosità di studenti, requisiti di docenza, delle infrastrutture e di qualità della didattica e della ricerca:

Indicatori specifici per questa azione:

1. Giudizio di accreditamento periodico dei corsi di studio delle sedi decentrate = pienamente positivo (SI/NO).
2. Numero di corsi di studio (L, LMCU, LM) presenti in sedi decentrate.
3. Numero medio di docenti di ruolo che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti per corso di studio (L, LMCU, LM) attivato nelle sedi decentrate.

c) trasformazione o soppressione di corsi di laurea con contestuale attivazione di corsi ITS (Istruzione tecnica superiore) affini:

L'Ateneo si propone di sostenere la progettazione e la partecipazione agli Istituti Tecnici Superiori, secondo le linee guida per la riorganizzazione del Sistema di istruzione e formazione tecnica superiore di cui al D.P.C.M. 25.01.2008. In particolare, tra le principali azioni programmatiche che si intendono avviare in quest'area si cita l'organizzazione di incontri con le Fondazioni Istituti Tecnico Superiori

per stimolare l'adesione dell'Ateneo alle Fondazioni, e per la progettazione di percorsi in convenzione tra ITS e Università. Inoltre, si propone di avviare un monitoraggio dei corsi di laurea con obiettivi formativi esclusivamente professionalizzanti.

Indicatori specifici per questa azione:

1. Partecipazione dell'ateneo alle Fondazioni che istituiscono corsi ITS.
2. Percorsi in convenzione tra ITS e Università.
3. Numero di corsi di laurea (L) trasformati in ITS.

LETTO, APPROVATO E SOTTOSCRITTO SEDUTA STANTE

IL DIRETTORE GENERALE

IL RETTORE