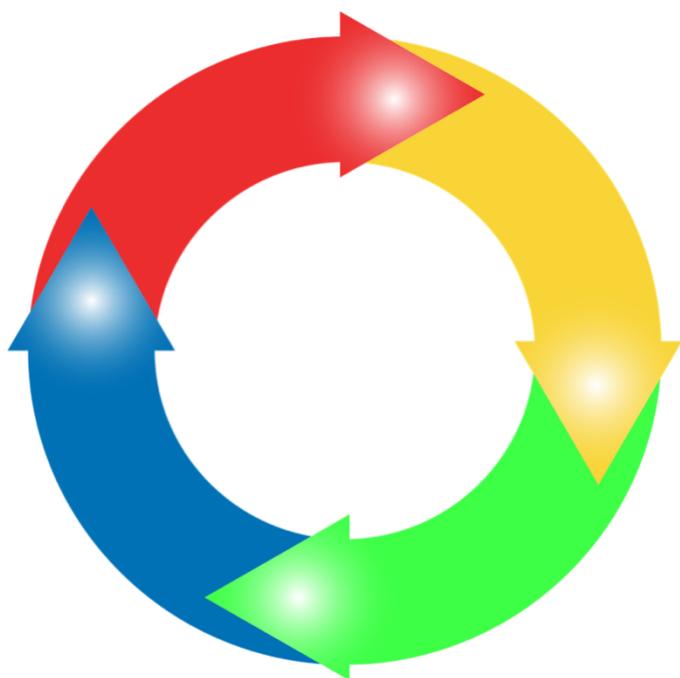


Università degli Studi Roma Tre

Piano integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024



SOMMARIO

PREMESSA	5
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELLA AMMINISTRAZIONE	6
2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	8
2.1 VALORE PUBBLICO	8
2.1.1 DIDATTICA	8
2.1.2 RICERCA	10
2.1.3 TERZA MISSIONE	11
2.1.4. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ	13
2.1.5. AZIONI PER LE PARI OPPORTUNITÀ E PER LA PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE DELL'ATENEO	16
2.1.6 ELENCO DELLE PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE	17
2.2. PERFORMANCE	19
2.2.1 VERIFICABILITÀ DEI DATI	20
2.2.2 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: AMBITO DI AZIONE DEL DIRETTORE GENERALE	20
2.2.3. L'APPROCCIO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	23
2.2.4. PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E CICLO DELLA PERFORMANCE	30
2.2.5. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE: MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI	31
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	32
2.3.1 LA GESTIONE DEL RISCHIO	32
2.3.1.2 L'ANALISI DEL CONTESTO	33
2.3.1.3 MAPPATURA DEI PROCESSI	33
2.3.1.4 VALUTAZIONE DEL RISCHIO	33

2.3.1.5 MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO	35
2.3.1.5.1 MISURE OBBLIGATORIE	35
2.3.1.5.2 AZIONI MIGLIORATIVE	38
2.3.1.6 TRATTAMENTO DEL RISCHIO	40
2.3.1.6.1 OBIETTIVI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE	40
2.3.2 PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ	41
2.3.2.1 CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO	41
2.3.2.2 PROCEDIMENTO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PROGRAMMA – OBIETTIVI DI TRASPARENZA	42
2.3.2.3 INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA	44
2.3.2.4 IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA	45
3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	46
3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA	46
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	51
3.2.1. QUADRO NORMATIVO INIZIALE E AZIONI CONSEGUENTI	51
3.2.2. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	52
3.2.3. MODALITÀ ATTUATIVE ORDINARIE	54
3.2.4. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE	54
3.2.5. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	54
3.2.6. GLI IMPATTI INTERNI ED ESTERNI DEL LAVORO AGILE	56
3.2.7. SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	56
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	59
3.3.1 CONTESTO DI RIFERIMENTO	59
3.3.2 RECLUTAMENTO REALIZZATO SULLA BASE DELLA PRECEDENTE PROGRAMMAZIONE	59
3.3.3 LE RISORSE ASSEGNATE	61

3.3.4 ANALISI DELLE CESSAZIONI	61
3.3.5 GESTIONE DEL PUNTO ORGANICO	62
3.3.6 SOSTENIBILITÀ DELLA SPESA DI PERSONALE ED EQUILIBRIO DI BILANCIO	62
3.3.7 PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE UMANE E STRATEGIE ASSUNZIONALI	62
3.3.8 MONITORAGGIO ASSUNZIONI OBBLIGATORIE	63
3.3.9 FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO, AMMINISTRATIVO, BIBLIOTECARIO	64
4. MONITORAGGIO	68
4.1. IL CRUSCOTTO OPERATIVO	68
4.2. MONITORAGGIO IN ITINERE	68
4.3. RENDICONTAZIONE FINALE	68
ELENCO ALLEGATI	70

Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato recentemente introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/2021 entrato in vigore il 10 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla Legge 113/2021 entrata in vigore l'8 agosto 2021.

Il 30 giugno 2022 è stato pubblicato in Gazzetta ufficiale, il DPR 81, Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione.

Il decreto attuativo, entrato in vigore il 15 luglio 2022, è finalizzato all'abrogazione e integrazione di normative vigenti in sovrapposizione con il PIAO (in primis il preesistente "Piano integrato della Performance"), all'interno di un processo di delegificazione e semplificazione per le PA.

Il presente documento è redatto secondo quanto previsto dal "Piano tipo per le amministrazioni pubbliche" allegato alla documentazione pubblicate sul sito del Ministero della Funzione Pubblica, e, in mancanza di nuove linee guida dell'ANVUR, conformemente agli indirizzi a suo tempo espressi dall'ANVUR nella delibera n. 103 del 20 luglio 2015 "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane", affiancata dalla n. 18 del 23 gennaio 2019 "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane". In queste delibere si manifesta da una parte l'esigenza di ricondurre a un disegno unitario gli interventi orientati a migliorare la qualità e le

prestazioni della pubblica amministrazione per gli utenti finali, collocando le diverse azioni riferite alla performance, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza all'interno di una logica integrata; dall'altra concentrandosi sull'aspetto specifico del collegamento delle performance col ciclo di bilancio.

L'integrazione tra il ciclo di bilancio e il ciclo di performance fa del PIAO lo strumento con cui rendere note operativamente tanto le indicazioni contenute nei documenti di natura strategica, quanto le iniziative volte a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali d'Ateneo.

Roma Tre ha da sempre adottato l'approccio integrato suggerito dall'ANVUR garantendo il coordinamento con altri strumenti programmatori relativi alla trasparenza e alla prevenzione della corruzione. Il documento unico sviluppa la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance (D.Lgs. n. 150/2009 – D.L. 90/2014 – D.Lgs. 74/2017), alla trasparenza (D.Lgs. n. 150/2009 – D.Lgs. n. 33/2013) e all'anticorruzione (Legge n. 190/2012 e decreti legislativi attuativi, oltre alle Linee guida e delibere dell'Autorità Nazionale Anticorruzione) tenendo conto delle linee strategiche adottate per le attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria ed edilizia.

Per la redazione del seguente Piano si è tenuto conto del Documento di programmazione triennale di Ateneo che riporta le linee strategiche e gli obiettivi per il triennio 2021-2023, approvato nella seduta del CdA del mese di gennaio

1. Scheda anagrafica della Amministrazione

L'Università degli Studi Roma Tre è un'istituzione pubblica autonoma i cui fini sono la promozione e la produzione della conoscenza e lo sviluppo della cultura in un inscindibile rapporto delle attività di ricerca e delle attività di insegnamento.

Fondata nel 1992, Roma Tre si propone nel panorama universitario italiano con una forte identità. Quest'ultima esce rafforzata dal nuovo Statuto, in particolare negli articoli 1 e 8 che hanno ridefinito i caratteri dell'Ateneo esaltandone i valori fondanti d'origine, attraverso il richiamo al ruolo della ricerca, all'appartenenza allo spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione, all'internazionalizzazione, ai principi dell'uguaglianza tra generi, alla valutazione e incentivazione del merito. Roma Tre assume questi come criteri guida della propria azione e come valori di riferimento prioritari.

Roma Tre è una università urbana. Le sue sedi sono situate nel centro della città, vicino alla Piramide Cestia, e testimoniano il profondo processo di trasformazione sociale, economica, identitaria dell'area. Cambiamento iniziato negli anni Novanta proprio con l'insediamento dell'Università Roma Tre in un'area a vocazione industriale, con le sue alterne vicende: storie di nuovi insediamenti produttivi, di infrastrutture, servizi, alloggi e spazi ad essi connessi, di dismissioni, di abbandoni e riusi. Gli spazi dell'Ateneo si sviluppano in edifici industriali ristrutturati, "fabbriche della conoscenza", sostenute da un rapporto positivo con il tessuto produttivo e sociale circostante.

Si riportano alcuni dati numerici per descrivere sinteticamente il contesto interno di Roma Tre:

Tabella n. 1 – Roma Tre in numeri

Dipartimenti 13 di cui 4 d'eccellenza MIUR Scuole 2 Centri di Ricerca interdipartimentali 5 Centro interdipartimentale di didattica 1 Centri di servizio d'Ateneo 1 Centri di Eccellenza 1 Totale: 22 Strutture	
35.293 Iscritti di cui: 21.362 iscritti ai corsi di laurea 11.724 iscritti ai corsi di laurea magistrale/specialistica/ciclo unico e v.o 89 iscritti alle scuole di specializzazione 1.231 iscritti ai master di primo e di secondo livello 428 iscritti ai corsi di perfezionamento e aggiornamento 459 dottorandi	
Per l'anno accademico 2019/20, l'offerta formativa comprende complessivamente 108 corsi (di cui 31 di laurea triennale, 53 magistrale e magistrale a ciclo unico), 24 corsi di dottorato	
Esperienza di studio internazionale 1.454 656 Erasmus Incoming 619 Erasmus outgoing 84 altri programmi di scambio Incoming 73 altri programmi di scambio Outgoing	
Post Lauream	71

42 Master 20 Corsi di perfezionamento e aggiornamento 2 Corsi di alta formazione 6 Summer e Winter School 1 Scuola di specializzazione
Assegnisti di ricerca 225
Docenti 896 di cui: Professori I fascia (PO) 308 Professori II fascia (PA) 374 Ricercatori Tempo determinato e indeterminato 214
Il personale TAB Tempo indeterminato 727 unità (inclusi Direttore Generale e Direttori).

Indicatori generali di sistema

Indicatore di personale	65,20
Sostenibilità economico finanziaria	1,20
Indicatore di indebitamento	8,18
Rispetto del limite di spesa per personale a tempo determinato	€ 68.260,87
Bilancio di esercizio 2018	UTILE

Distribuzione dei posti aula disponibili presso i di dipartimenti dell'Ateneo

	studenti iscritti	posti aula	percentuale copertura iscritti posti aula
Scuola Economia e Studi Aziendali			
Economia	1450 4422	3.080	69,65%
Economia Aziendale	2972		
Architettura	1027	1.341	130,57%
Giurisprudenza	3926	2.608	66,43%
Scienze Politiche	1651	1.965	119,02%
Scienze della Formazione	6248	2.121	33,95%
Scienze	1203	1.092	90,77%
Matematica e Fisica	536	767	143,10%
Ingegneria	1907 3750	3.253	86,75%
Ingegneria Industriale, Elettronica e Meccanica	1843		
Filosofia, Comunicazione e Spettacolo	4233		
Lingue, Letterature e Culture Straniere	2441 8711	4.432	50,88%
Studi Umanistici	2037		
Totale	31474	20.659	65,64%

2. Valore pubblico, Performance e Anticorruzione

2.1 Valore Pubblico

Sono funzioni primarie dell'Università:

- a) la promozione e produzione della Ricerca;
- b) la realizzazione di attività didattiche e formative di livello superiore finalizzate alla formazione intellettuale e all'acquisizione di elevate competenze professionali degli studenti;
- c) la partecipazione ai processi di innovazione culturale e tecnologica della società e del mondo produttivo.

Roma Tre è un Ateneo pubblico caratterizzato dalla presenza, con pari dignità, di una vasta gamma di aree culturali. Obiettivi dell'Ateneo sono la promozione, l'elaborazione e la trasmissione del sapere e delle conoscenze, perseguiti stringendo in un inscindibile e interattivo rapporto le attività di ricerca e le attività formative a tutti i livelli. In tal senso Roma Tre contribuisce alla crescita civile, culturale ed economica della società nel suo complesso, valorizzando il nesso tra formazione e sviluppo e diffondendo valore e conoscenza nel contesto internazionale, nazionale e territoriale.

Roma Tre incentiva l'inserimento delle proprie attività istituzionali in un quadro internazionale, consapevole del carattere intrinsecamente sovranazionale – in tutti i settori – dell'alta formazione e della ricerca scientifica, e promuove in particolare lo scambio di persone, conoscenze ed esperienze con il contesto europeo ed extraeuropeo.

2.1.1 Didattica

Roma Tre è una comunità di studio e di lavoro attiva, inclusiva e solidale, composta da professori e ricercatori, studenti di tutti i livelli di formazione, dottorandi, assegnisti e personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, impegnati a sostenere e valorizzare l'identità e la reputazione dell'Ateneo, la sua crescita equilibrata e il suo benessere, il suo posizionamento nel contesto nazionale e internazionale.

Gli studenti sono al centro del progetto di Roma Tre. Per essi l'Ateneo vuole essere luogo di accoglienza intellettuale, formazione scientifica e culturale e crescita civica, in un rapporto di rispetto fra docente e studente fondato su una concezione del sapere come forma di comunicazione attiva e partecipe.

Il diritto allo studio si tutela potenziando le

infrastrutture, avviando attività di orientamento in tutte le fasi del percorso formativo, promuovendo collaborazioni e scambi con enti di alta formazione di altri Paesi e con organizzazioni internazionali. La formazione degli studenti prevede attivi rapporti con le istituzioni della società civile e le organizzazioni professionali, e anche la promozione di iniziative finalizzate a favorire la cultura imprenditoriale orientata all'innovazione e a facilitare un qualificato inserimento nell'economia del lavoro e della produzione.

Roma Tre incentiva la dimensione internazionale delle proprie attività istituzionali, nella consapevolezza del carattere intrinsecamente sovranazionale delle attività accademiche, e promuove in particolare lo scambio di persone, conoscenze ed esperienze con il contesto europeo ed extraeuropeo.

Il valore costituzionalmente riconosciuto della libertà di insegnamento è un riferimento fondamentale per l'Ateneo. Roma Tre favorisce il perseguimento di obiettivi di qualità e aggiornamento dei contenuti e metodi della didattica anche attraverso modelli d'insegnamento innovativi, volti ad accrescere l'attrattiva dei percorsi formativi e ridurre al minimo la dispersione studentesca.

Il monitoraggio e la valutazione sono gli strumenti più idonei, a tutti i livelli, a promuovere la qualità, l'efficacia e la produttività dell'attività didattica.

Centrale è il ruolo della comunicazione nella definizione dell'immagine e della reputazione dell'Ateneo, impegnato a sviluppare e aggiornare costantemente strumenti e iniziative per rappresentare le proprie attività in modo efficace e trasparente, all'interno come all'esterno.

Sulla base di queste considerazioni e di quelle svolte dai Dipartimenti in varie occasioni, si possono individuare alcuni punti di forza e di debolezza in merito alla didattica dell'Ateneo.

Punti di forza:

- Ricchezza dell'offerta formativa e continua verifica con i portatori di interesse (aziende, istituzioni, associazioni professionali)
- Attenzione alle nuove professionalità
- Soddisfazione degli studenti a conclusione degli studi
- Buon livello di occupazione nell'area tecnico-scientifica
- Recente ripresa delle immatricolazioni
- Esperienze di didattica innovativa e

partecipata (in alcuni Dipartimenti)

- Buona soddisfazione delle potenziali matricole in occasione delle attività di orientamento
- Complessiva adeguatezza dei posti aula e discreta diffusione dei posti studio, pur con alcune criticità
- Buona percentuale di CFU acquisiti all'estero (in alcuni Corsi di Studio)
- Regolarità delle carriere nelle magistrali (in alcuni Corsi di Studio).

Punti di debolezza

- Tassi di abbandono e ritardi nel conseguimento del titolo superiori alle medie nazionali, in molti corsi di studio, soprattutto di primo livello
- Rapporto studenti-docenti sfavorevole, con carico didattico notevole in alcune realtà e comunque squilibrato tra Dipartimenti e tra Corsi di studio
- Disponibilità, in alcuni Dipartimenti, di un numero docenti appena sufficiente a rispettare i requisiti per l'accreditamento, talvolta anche dovuta alla presenza di corsi di laurea con pochi iscritti, che comunque attivano insegnamenti e impegnano docenti di riferimento
- Riduzione delle nuove iscrizioni ai corsi di laurea magistrale e basso numero assoluto per alcuni di essi
- Limitata attrattività da altre regioni e dall'estero e, per le lauree magistrali, da altri Atenei
- Risultati delle attività di internazionalizzazione (CFU conseguiti all'estero) variabili nel tempo e talvolta inferiori alla media nazionale, anche se mediamente in linea con quelli dell'area geografica e comunque in miglioramento negli ultimi due anni
- Esigenza di incremento degli spazi per laboratori e per lo studio libero, soprattutto in alcune sedi
- Bassa percentuale di CFU acquisiti all'estero (in alcuni Corsi di Studio).

La strategia dell'Ateneo per la didattica può dunque essere sintetizzata nella formula seguente:

proporre e concretizzare un'offerta formativa che risponda effettivamente alle esigenze degli studenti e del Paese, con una crescita del numero dei laureati, della loro qualità, del loro respiro internazionale e, di conseguenza, della relativa soddisfazione e occupazione.

Al fine di attuare tale strategia l'Ateneo opererà secondo **quattro linee principali**, a loro volta sostenute da obiettivi specifici:

LINEA 1. Sviluppo equilibrato, sostenibilità e promozione dell'offerta formativa

Obiettivo 1.A. Qualità e sostenibilità dell'offerta formativa

- **Azione 1.A.1.** Analisi annuale dell'offerta formativa. *Attori:* Strutture didattiche, Dipartimenti, Organi Centrali.
- **Azione 1.A.2.** Intensificazione dei rapporti con le parti interessate ("**stakeholder**") *Attori:* prevalentemente Strutture didattiche e Dipartimenti, con iniziative di coordinamento a livello di Ateneo.

Obiettivo 1.B Promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo

- **Azione 1.B.1.** Promozione dell'immagine dell'Ateneo e miglioramento della comunicazione. *Attori:* Amministrazione centrale e Dipartimenti.
- **Azione 1.B.2.** Intensificazione delle attività di orientamento. *Attori:* Amministrazione centrale e Dipartimenti.
- **Azione 1.B.3.** Promozione delle immatricolazioni di studenti meritevoli a tutti i livelli (lauree triennali, corsi a ciclo unico, magistrali biennali). *Attori:* Amministrazione centrale e Dipartimenti.

LINEA 2. Miglioramento della qualità del servizio didattico; contrasto della dispersione studentesca e supporto alla regolarità delle carriere

Obiettivo 2.A Riduzione degli abbandoni e della durata dei percorsi di studio

- **Azione 2.A.1.** Attività di accoglienza, di orientamento in itinere e miglioramento della comunicazione con gli studenti. *Attori:* Amministrazione centrale e Dipartimenti.
- **Azione 2.A.2.** Promozione di iniziative di supporto alla didattica. *Attori:* prevalentemente i Dipartimenti.

Obiettivo 2.B Innovazione didattica e qualità dell'insegnamento

- **Azione 2.B.1.** Promozione della didattica innovativa, partecipata e attiva. *Attori:* prevalentemente i Dipartimenti, con il supporto dell'Amministrazione centrale per alcune attività.

- **Azione 2.B.2.** Progettazione e realizzazione di iniziative di formazione dei docenti dell'Ateneo all'insegnamento e ricerca sui metodi di insegnamento. *Attori:* Senato Accademico e Dipartimenti.

Obiettivo 2.C Orientamento in uscita e accompagnamento verso il mondo del lavoro

LINEA 3. Promozione della dimensione internazionale della didattica dell'Ateneo

Obiettivo 3.A Promozione dei programmi di scambio in uscita

- **Azione 3.A.1.** Riesame dei regolamenti e delle procedure di assegnazione delle borse e delle pratiche di riconoscimento. *Attori:* Senato Accademico e Dipartimenti, con il supporto dell'Amministrazione centrale.
- **Azione 3.A.2.** Incentivazione delle iniziative dipartimentali rispetto alla mobilità studentesca. *Attori:* Dipartimenti, con il supporto dell'Amministrazione centrale.

Obiettivo 3.B Promozione della didattica in lingua straniera e dei programmi di scambio in entrata

- **Azione 3.B.1.** Incremento del numero di insegnamenti in lingua straniera. *Attori:* Dipartimenti, con il supporto dell'Amministrazione centrale.
- **Azione 3.B.2.** Potenziamento delle attività del Centro Linguistico. *Attori:* Consiglio di Amministrazione.

LINEA 4. Adeguatezza dei regolamenti di Ateneo in materia di didattica e del sistema di assicurazione della qualità della didattica

Obiettivo 4.A Adeguatezza dei regolamenti di Ateneo in materia di didattica

- **Azione 4.A.1.** Riesame dei regolamenti di Ateneo in materia di didattica. *Attori:* Senato Accademico. A seguito di una discussione avvenuta nella seduta del SA del 16/07/2019 è stato costituito con provvedimento del Direttore Generale un gruppo di lavoro per la semplificazione e razionalizzazione della normativa di Ateneo con particolare riferimento al Regolamento Didattico di Ateneo e ai Regolamenti Didattici dei Corsi di Studio. Il Senato Accademico nella seduta del 14/7/2020 e il Consiglio di Amministrazione in quella del 21/07/2020 hanno quindi approvato la nuova versione del Regolamento Didattico d'Ateneo, che recepisce alcune osservazioni formulate dal

Consiglio Universitario Nazionale nell'adunanza del 27/05/2020.

A seguito del riscontro positivo del Ministero dell'Università e della Ricerca, il nuovo regolamento è stato emanato con Decreto del Decano n. 663/2022 ed è consultabile online nella sezione dedicata a Statuto e Regolamenti del sito d'Ateneo. Parallelamente alla revisione del Regolamento Didattico d'Ateneo procede quella dei Regolamenti Didattici dei Corsi di Studio, che dovranno attenersi al nuovo schema tipo in esso contenuto.

Obiettivo 4.B Adeguatezza del sistema di assicurazione della qualità della didattica

- **Azione 4.B.1.** Riesame del sistema di assicurazione della qualità di Ateneo della didattica. *Attori:* Presidio della Qualità.

A questi obiettivi, la cui attuazione si dispiega nel triennio 2021-2023, si aggiunge l'accreditamento e successiva erogazione – a partire dall'a.a. 2021/22 – di 7 nuovi corsi di studio (2 corsi di laurea triennale e 5 corsi di laurea magistrale), trattati più dettagliatamente nel Documento di programmazione triennale di Ateneo 2021-2023 (ALLEGATO N. 2.1.1), a cui si rimanda per un approfondimento.

2.1.2 Ricerca

La ricerca ha per obiettivo l'avanzamento delle conoscenze, mediante il conseguimento di risultati di rilevante interesse scientifico, culturale, sociale ed economico. In tale prospettiva l'Ateneo promuove e sostiene la ricerca di base in tutte le aree disciplinari che gli appartengono, garantendone la pratica in piena libertà e valorizzandone i contenuti più originali e innovativi; al tempo stesso, Roma Tre sostiene la ricerca di tipo applicato, orientata allo sviluppo e allo scambio di idee e tecnologie nuove con la società civile e il sistema economico e produttivo.

Il monitoraggio e la valutazione sono, a tutti i livelli, gli strumenti più idonei a promuovere la qualità, l'efficacia e la produttività dell'attività di ricerca, in un quadro di pari opportunità di accesso ai finanziamenti e di razionale impiego delle risorse. Ai fini della valutazione Roma Tre utilizza criteri specifici di ciascuna attività e area scientifica, sperimentati a livello nazionale e internazionale, ispirandosi a principi di trasparenza e dando massima diffusione e pubblicità agli indicatori utilizzati.

La documentazione scientifica deve essere apertamente accessibile, e i suoi risultati liberamente disponibili. A tal fine, l'Ateneo raccoglie in appositi archivi istituzionali la documentazione delle ricerche condotte con pubbliche risorse dai membri della comunità e in particolare cura, tramite l'Anagrafe della Ricerca, la diffusione a tutti i livelli delle informazioni relative alle varie tipologie di prodotti della ricerca, all'attività dei laboratori scientifici e allo sviluppo dei programmi di ricerca dell'Ateneo.

Gli obiettivi legati alla ricerca scientifica sono dettagliati nel Documento di programmazione triennale di Ateneo 2021-2023, dove sono dettagliate anche le azioni che l'Ateneo attua nel triennio di riferimento (ALLEGATO N. 2.1.1).

In particolare gli obiettivi definiti sono:

Obiettivi generali

OQ - *Qualità e quantità della ricerca*

Miglioramento della quantità e della qualità media dei prodotti della Ricerca. Consolidamento della qualità delle aree di eccellenza e loro ampliamento.

OR - *Capacità di attrarre risorse per la ricerca*

Miglioramento della capacità di attrarre risorse in bandi competitivi europei, nazionali e regionali. Miglioramento della capacità di stipulare contratti di Ricerca con enti pubblici e privati.

OA - *Qualità del reclutamento dal punto di vista della ricerca*

Miglioramento della qualità del reclutamento dal punto di vista della Ricerca.

OI - *Promozione degli aspetti internazionali della ricerca*

Incremento dello scambio di ricercatori-visitatori con Organismi di Ricerca esteri.

OF - *Impegno nell'alta formazione e nell'avviamento alla ricerca.*

Quantità e qualità dell'alta formazione dottorale e dell'avviamento alla ricerca.

2.1.3 Terza Missione

La "Terza missione", secondo le linee guida del manuale ANVUR 2015, può essere distinta in due ambiti che in realtà sono meglio divisibili in tre diversi settori: "Terza missione di valorizzazione economica delle conoscenze", che comprende sia "trasferimento tecnologico" sia "inserimento lavorativo", e "Terza missione culturale e sociale" (*Public engagement*), intesa come "impegno sociale" e "divulgazione delle

conoscenze".

Nel contesto di una visione strategica che riconosce l'importanza della "Terza missione", a fianco della didattica e della ricerca, l'Ateneo ha deciso di istituire appositi Prorettorati i quali, operando in sinergia, hanno il compito di promuovere e monitorare i rapporti con il mondo del lavoro, i rapporti con scuole, società e istituzioni, l'innovazione e il trasferimento tecnologico.

Le linee di azione della Terza Missione sono descritte nel Piano strategico di Ateneo e nei piani strategici dei Dipartimenti, che specificano azioni che sono sia attuazione diretta delle linee di Ateneo sia mirate ad obiettivi specifici di Dipartimento.

Gli obiettivi legati alla terza missione sono dettagliati nel Documento di programmazione triennale di Ateneo 2021-2023, dove sono dettagliate anche le azioni che l'Ateneo attua nel triennio di riferimento (ALLEGATO N. 2.1.1).

Sul versante dei rapporti con il mondo del lavoro, le attività sono indirizzate principalmente a potenziare i legami con le realtà produttive e professionali nell'ottica dell'inserimento lavorativo qualificato dei laureati, dell'accompagnamento verso le professioni e verso l'autoimprenditorialità. Specifico impegno è profuso sul fronte delle start up innovative, nel potenziamento del networking con le realtà produttive e professionali a livello locale e nazionale e nel rafforzamento delle funzioni di intermediazione tra domanda e offerta di lavoro che spettano all'Università. Le azioni riguardano principalmente i seguenti ambiti: Placement; Rapporti con gli ordini e i collegi professionali; Start up e autoimprenditorialità.

Sul versante dei rapporti con scuole, società e istituzioni, le attività intendono segnare una più marcata apertura dell'accademia verso l'"esterno", interessando principalmente le aree della diffusione dei "saperi" e dell'impegno sociale dell'Università (*Public Engagement*). La visione dell'Università quale istituzione aperta al futuro, capace di intercettare e di contribuire a risolvere i problemi sociali, culturali ed economici che interessano specialmente il contesto territoriale ove si trova ad operare, orienta le azioni svolte nei seguenti settori: divulgazione delle conoscenze e diffusione della cultura; promozione dei rapporti con il sistema scolastico; offerta di servizi al territorio e per l'inclusione sociale.

Infine, sul versante dell'innovazione e del trasferimento tecnologico, le attività sono svolte sulla base dell'assunto per cui i risultati della ricerca possono essere utilmente applicati non solo a favore del sistema produttivo nazionale ma anche per lo sviluppo di beni e servizi innovativi a favore della

società civile e per il bene comune di tutti. In quest'ottica tra le attività di trasferimento tecnologico si intendono ricomprese le attività di trasferimento di conoscenza e di trasformazione della conoscenza. Si vuole svolgere un ruolo di intermediazione tra l'offerta di competenze tecnologiche dell'Ateneo e la domanda di innovazione espressa dal territorio, in particolare, valorizzando efficacemente la proprietà intellettuale e promuovendo la sperimentazione di prodotti e servizi innovativi ad alto valore sociale. Le azioni riguardano principalmente i seguenti ambiti: valorizzazione della ricerca; progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo; contratti di ricerca/consulenza con committenza esterna.

Tali azioni si integrano con quelle effettuate nei Dipartimenti come attuazione specifica delle linee proposte dall'Ateneo o come iniziative ulteriori identificate dalle singole strutture dipartimentali.

Attori della TM

Insieme ai prorettori dedicati, i Dipartimenti dell'Ateneo concorrono alla Terza Missione includendola nell'ambito dei loro piani strategici e svolgendo attività che, oltre ad avere rilievo specifico in ambito dipartimentale, presentano in alcuni casi rilevanza di Ateneo. A livello di Dipartimento operano sia figure accademiche sia amministrative.

Strutture della TM

Le strutture dedicate all'implementazione della Terza Missione a livello centrale di Ateneo sono i Prorettorati con delega al coordinamento delle attività di TM per ambito di interesse. La struttura di coordinamento della Terza Missione, è una struttura di staff al vertice dell'istituzione che si avvale, in parte, del supporto della più generale struttura amministrativa del vertice dell'istituzione stessa e non ha autonomia amministrativa, né personale né budget dedicato. Essa si avvale di attività comunicative con l'utenza esterna (sito web, eventi identificati come di Terza Missione, locandine sulle iniziative di maggiore interesse promosse).

Ulteriori strutture che concorrono in parte alla TM, per quanto di pertinenza, sono: l'Area Anticorruzione, Trasparenza e Rapporti con il Pubblico la Divisione Politiche per gli studenti e l'Agenzia della Ricerca di Ateneo.

I servizi di orientamento professionale in uscita e alcune attività di rapporto con il mondo del lavoro sono erogati anche in collaborazione con l'Ente Regione Lazio per il diritto allo studio e alla conoscenza (DiSCO) attraverso Porta Futuro Regione Lazio, presente nell'Ateneo con un proprio ufficio aperto al pubblico e risorse umane dedicate.

Ateneo Roma Tre e Servizio Civile Nazionale per la TM

L'Ateneo impegna operatori volontari del Servizio Civile Nazionale (ora Universale) nei settori dell'educazione e della promozione culturale, specialmente in specifici progetti aventi per oggetto l'educazione informatica e la disabilità.

In particolare, con il progetto "Una piazz@ per l'Informatica 3" si propone di favorire l'acquisizione delle capacità informatiche degli studenti, con specifica attenzione alle esigenze degli studenti con disabilità e DSA. L'obiettivo di superare i limiti del *digital divide* è perseguito attraverso gli strumenti messi a disposizione dalla Piazza telematica e l'utenza potenziale è estesa ai cittadini romani (in particolare del Municipio VIII) per i quali è prevista l'apertura della predetta Piazza con corsi specifici. Con il progetto "Vivere la disabilità" non solo si agevola la mobilità dello studente disabile (anche in virtù di convenzione con ATAC) ma si promuove anche l'attività di tutorato didattico attraverso il supporto di operatori volontari. L'obiettivo di favorire la massima autonomia possibile dello studente e di migliorare il suo percorso universitario è perseguito garantendo pienamente l'accesso alle strutture didattiche, la fruizione dei servizi e la partecipazione alla vita accademica. Gli operatori volontari del Servizio civile impegnati nel progetto hanno la possibilità di acquisire nuove modalità di comunicazione, di incrementare le capacità di problem-solving e di maturare competenze basilari riguardo agli ausili, strumenti e tecnologie utilizzate dalle persone con disabilità. Beneficiari del progetto sono tutti gli studenti con disabilità iscritti all'Ateneo Roma Tre ai quali è garantita, su richiesta, l'attività di accompagnamento e di assistenza allo studio (anche in sinergia con ATAC, Municipio VIII, tecnici Braille, interpreti LIS, unità di volontariato di tutorato didattico, Consorzio nazionale servizi).

La strategia, i punti di forza e di debolezza degli ambiti di TM

La strategia complessiva della TM è quella di qualificare sempre di più l'azione dell'Ateneo verso l'esterno rendendola fortemente integrata con la realtà sociale, civile, economica, professionale in cui si inserisce.

Un primo punto di forza della TM è costituito dalla istituzione di prorettorati distinti ma strettamente integrati tra loro, cosa che consente di specializzare e declinare in profondità i diversi aspetti di cui si compone la TM. Al contempo l'inserimento della TM nella struttura di vertice dell'istituzione consente di sviluppare la TM in modo coerente gli obiettivi strategici più generali dell'Ateneo.

Un secondo punto di forza è rappresentato dal fatto che nell'ambito dei prorettorati sono state promosse e realizzate numerose collaborazioni strategiche dell'Ateneo con istituzioni (Regione Lazio, Ministeri, Enti di Ricerca), imprese e associazioni del territorio. È stata, inoltre, in diverse occasioni potenziata l'azione sinergica di Roma Tre con le altre Università romane e laziali.

Deve evidenziarsi, inoltre, come punto di forza la funzione di indirizzo svolta dai prorettorati nella delineazione dei piani strategici dipartimentali della TM che ha permesso una maggiore coerenza e coordinamento delle linee strategiche e delle azioni ai due livelli.

È stata inoltre incrementata significativamente la comunicazione tra i prorettorati e le strutture dipartimentali impegnate nelle attività di TM. Ciò è avvenuto anche grazie alla assegnazione di cinquanta borse di collaborazione agli studenti focalizzate sulle attività di terza missione, coordinante a livello di Ateneo ma assegnate operativamente ai tredici dipartimenti. I cinquanta studenti concorrono in modo sinergico e coordinato a sviluppare la comunicazione e la conoscenza delle iniziative di Terza Missione adottate a livello di Ateneo e a livello di Dipartimenti. In questo modo sono stati raggiunti tre obiettivi:

- aumentare la visibilità delle iniziative di Ateneo presso i Dipartimenti e presso gli studenti (career day, laboratori e corsi sulle soft skill in collaborazione con Porta futuro, servizi di ricerca attiva del lavoro offerti e opportunità di inserimento/orientamento in uscita, progetti speciali di Ateneo in partnership con stakeholder esterni, programma Dock3);
- aumentare la visibilità delle iniziative dei Dipartimenti presso il livello centrale con alimentazione del sito del "Career service" di Ateneo con rimandi e link ai siti e alle iniziative dei Dipartimenti;
- sensibilizzare gli studenti sulle iniziative esistenti e stimolare il loro coinvolgimento nella comunicazione verso la comunità studentesca e nella proposta di azioni di miglioramento. Complessivamente risulta anche in crescita, rispetto al passato, la consapevolezza e la partecipazione dell'intera comunità accademica agli obiettivi e alle azioni della TM, come attestato dai rapporti di riesame 2017-2019 e dai piani strategici dei Dipartimenti 2020-2023 per la Terza Missione.

I punti di debolezza, che potrebbero fornire spunto per interventi di ulteriore miglioramento per il futuro riguardano il potenziamento della comunicazione delle iniziative di Terza Missione dell'Ateneo all'intera comunità accademica (newsletter, incontri dedicati). Un profilo che potrebbe essere migliorato riguarda la

pianificazione delle modalità attuative degli obiettivi della TM tenendo conto della sostenibilità nel breve e nel medio periodo in coerenza con le risorse e i vincoli amministrativi esistenti.

Strumenti di monitoraggio

L'attuazione degli obiettivi della TM si realizza a livello dipartimentale, attraverso la raccolta delle schede di riesame della terza missione la cui impostazione è condivisa con il livello centrale, e a livello di Ateneo, mediante la compilazione della Scheda di Monitoraggio e Riesame. I singoli prorettori procedono, inoltre, alla rendicontazione periodica delle attività svolte, anche attraverso la pubblicazione sul sito web di Ateneo.

2.1.4. Assicurazione della Qualità

Nel contesto delle attività realizzate per l'Assicurazione della Qualità (AQ) del sistema universitario nazionale ai sensi delle norme vigenti (in particolare del D.lgs. n. 19/2012 e del D.M. n. 987/2016 e ss.mm.ii.), in accordo con il sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA) definito dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), l'Università degli Studi Roma Tre, nel dare corso alla progressiva e vigilata attuazione di tale sistema, ha adottato a livello di Ateneo un'adeguata struttura organizzativa e ha stabilito le diverse funzioni e responsabilità secondo lo schema operativo nel seguito descritto.

Il Sistema di Assicurazione della Qualità

L'Assicurazione della Qualità, nel campo della didattica, si fonda sui principi di:

- Efficacia
 - ✓ Capacità di identificare chiaramente la domanda di formazione esterna
 - ✓ Capacità di garantire i risultati di apprendimento attesi
 - ✓ Capacità di favorire l'inserimento nel mondo del lavoro
- Efficienza
 - ✓ Identificazione dei processi e delle procedure a tutti i livelli dell'Ateneo
 - ✓ Gestione delle risorse
 - ✓ Identificazione chiara delle responsabilità
 - ✓ Valutazione dei risultati su basi quantitative e qualitative
 - ✓ Identificazione degli indicatori
 - ✓ Definizione di un sistema strutturato per la raccolta e la diffusione dei dati
 - ✓ Miglioramento continuo
 - ✓ Capacità di apprendere dai risultati ottenuti

- ✓ Individuazione delle aree di miglioramento
- ✓ Capacità di individuare le ragioni delle eccellenze e delle criticità
- ✓ Capacità di identificare le priorità e le azioni di miglioramento

Nella figura 1 è rappresentato graficamente il Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ) dell'Ateneo; esso si ispira ai principi sopra menzionati e illustra le relazioni che intercorrono tra i diversi organi per l'AQ.

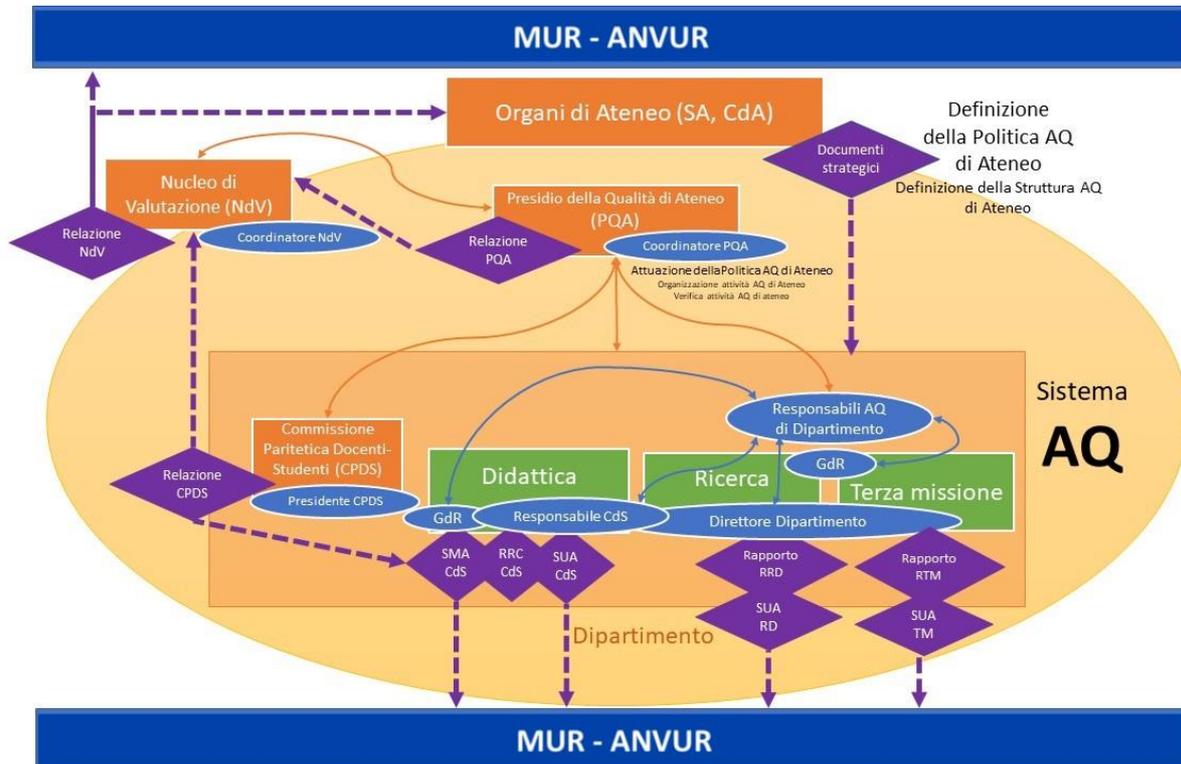


Figura 1: Sistema Assicurazione della Qualità di Ateneo

Il Presidio della Qualità (PQA) sovrintende allo svolgimento delle procedure di AQ a livello di Ateneo, nei Corsi di Studio (CdS) e nei Dipartimenti, quindi monitora e aggiorna il SAQ per la didattica, la ricerca e la terza missione in base agli indirizzi formulati dagli Organi di Governo.

Definizione e aggiornamento degli strumenti per l'AQ

Al fine di fornire strumenti utili per l'autovalutazione/valutazione della qualità sono stati realizzati due portali ad accesso riservato, (<http://asi.uniroma3.it/moduli/ava/> e <http://asi.uniroma3.it/moduli/ava-rd/>, riferiti rispettivamente al processo AQ per la didattica e per la ricerca, incorporando in quest'ultimo gli aspetti della terza missione), in cui tutti i soggetti coinvolti nei processi di AQ, ognuno nell'esercizio delle proprie competenze e responsabilità (organi di governo dell'Ateneo, Direttori e altri organi dei Dipartimenti, Presidenti e altri organi di Scuole, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, Commissioni/Gruppi di

lavoro per il Riesame, ecc.) hanno accesso a dati statistici e indicatori (attrattività, risultati conseguiti, regolarità delle carriere studentesche, inserimento nel mondo del lavoro, valutazione della didattica, produttività della ricerca, capacità di attrarre risorse, internazionalizzazione, etc.) relativi alle attività di propria pertinenza, con raffronti a livello di Ateneo. L'Ateneo si è inoltre dotato un'*Anagrafe della Ricerca*, ossia un sistema informativo che consente di reperire, in riferimento sia al singolo ricercatore sia alle diverse strutture di ricerca, informazioni relative ai prodotti della ricerca, quali pubblicazioni, articoli, brevetti, progetti, etc. e di un *cloud* utilizzato a supporto dell'attività di Riesame della Ricerca Dipartimentale, contenente dati utili alla valutazione della qualità della ricerca.

I portali e gli altri strumenti sopracitati vengono aggiornati periodicamente dall'Ufficio Statistico, dall'Ufficio Ricerca e dall'Area Sistemi Informativi. Questi indicatori integrano quelli predisposti dall'ANVUR e resi disponibili nelle Schede di Monitoraggio Annuale (SMA) e nelle Schede Uniche Annuali per la Ricerca Dipartimentale (SUA-RD).

L'attività di monitoraggio condotta dal PQA ha dimostrato che l'Ateneo sta progressivamente acquisendo maggiore consapevolezza relativamente ai processi di AQ. Si registra, infatti, un complessivo miglioramento dei documenti prodotti. In particolare sono stati rilevati i seguenti elementi:

- un'indicazione più puntuale della calendarizzazione degli incontri propedeutici all'approvazione dei documenti;
- una migliore identificazione dei punti di forza e di debolezza;
- una più approfondita analisi dei dati messi a disposizione;
- una maggiore chiarezza espositiva e pertinenza delle proposte di intervento.

Questi elementi possono essere interpretati come indici di una aumentata attenzione, da parte delle strutture interessate, ai processi e alle azioni volte al miglioramento continuo e all'assicurazione della qualità. Tale evidenza è anche confermata dalla buona partecipazione delle stesse strutture agli incontri con il PQA e dalla intensa interazione avuta con il PQA nelle diverse fasi del processo.

Struttura organizzativa

Presidio della Qualità

Il PQA è un organismo interno dell'Ateneo con funzioni di promozione della cultura della qualità nell'Ateneo, di consulenza agli organi di governo dell'Ateneo sulle tematiche dell'AQ, di sorveglianza e monitoraggio dei processi di AQ, di promozione del miglioramento continuo della qualità e supporto alle strutture dell'Ateneo nella gestione dei processi per l'AQ.

Il PQA è stato costituito assicurando le opportune competenze e funzioni tecniche di organizzazione dei diversi aspetti delle procedure correlate al sistema AVA, nonché di verifica del corretto e funzionale svolgimento dell'intero iter previsto.

Costituzione e composizione del PQA

La composizione del PQA di Roma Tre attualmente in carica è stata definita con D.R. rep. n. 1247, prot. n. 66679 del 1° settembre 2021 e conta al suo interno i seguenti docenti:

- prof. Riccardo Angelini (Coordinatore) – Dipartimento di Scienze
- prof. Alessandro Calvi – Dipartimento di Ingegneria
- prof.ssa Elisa De Roberto – Dipartimento di Studi Umanistici
- prof. Francesco Rimoli – Dipartimento di Giurisprudenza

- prof. Giovanni Maria Vecchio – Dipartimento di Scienze della Formazione.

Alle riunioni del PQA partecipano i Prorettori con delega al coordinamento della didattica della ricerca e delle attività inerenti la terza missione, in base ai temi di pertinenza delle rispettive deleghe.

Il PQA opera con il supporto tecnico-amministrativo degli uffici competenti dell'Area Affari Generali.

Nucleo di Valutazione

Il Nucleo di Valutazione (NdV) di Ateneo ha il compito di svolgere un'attività annuale di sorveglianza e d'indirizzo delle attività connesse con l'AQ. Il NdV ha altresì la responsabilità di redigere la Relazione Annuale sulle risultanze della valutazione complessiva relativa all'organizzazione e alla gestione delle attività di AQ. Questa Relazione Annuale viene trasmessa dal NdV agli organi di governo dell'Ateneo, ai Dipartimenti e all'ANVUR.

Ferme restando le competenze attribuite ai NdV dalla normativa vigente, al Nucleo sono riconosciute le ulteriori competenze previste dal sistema AVA, che possono essere così riassunte:

- **valutazione** della politica per l'assicurazione della qualità dell'Ateneo, con particolare riferimento alla sua coerenza con gli standard e le linee guida europee e nazionali e alla sua compatibilità con le risorse disponibili;
- **valutazione** dell'adeguatezza e dell'efficacia dell'organizzazione dell'Ateneo (processi e struttura organizzativa) per la formazione e la ricerca e per l'AQ della formazione e della ricerca;
- **valutazione** dell'adeguatezza e dell'efficacia del sistema di AQ dei CdS e dei Dipartimenti;
- **valutazione** della messa in atto e della tenuta sotto controllo dell'AQ della formazione e della ricerca a livello di Ateneo, CdS, Dipartimenti e Scuole, anche considerando se e in che modo si tiene conto dei punti seguenti:
 - indicazioni e raccomandazioni provenienti da studenti, laureati e docenti, con particolare riferimento ai risultati dei questionari relativi alla rilevazione della loro opinione, da parte dei CdS;
 - Relazioni annuali delle CPDS e del NdV da parte del PQA e degli Organi di Governo dell'Ateneo;
 - proposte e indicazioni del PQA da parte degli Organi di Governo dell'Ateneo, dei CdS, dei Dipartimenti e Scuole;
- **valutazione** dell'efficacia complessiva della

gestione per la qualità della formazione e della ricerca, anche con riferimento all'efficacia degli interventi di miglioramento;

- formulazione di indirizzi e **raccomandazioni** volti a migliorare la qualità delle attività di formazione e di ricerca dell'Ateneo;
- **accertamento** della persistenza dei requisiti quantitativi e qualitativi per l'accreditamento iniziale e periodico dei CdS e delle Sedi.

Il NdV opera con il supporto tecnico-amministrativo degli uffici competenti dell'Area Affari Generali.

Procedure per la definizione dell'offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2022/23 e per l'assicurazione della qualità nella didattica: calendarizzazione

Ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo, il Senato Accademico, nella seduta del 21/09/2021, ha approvato il documento "Offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2022/2023 e assicurazione della qualità nella didattica: calendarizzazione dei procedimenti" ([vedi sito web di Ateneo](#)).

Il documento illustra le modalità e la tempistica di svolgimento dei procedimenti per la definizione dell'offerta formativa dell'anno accademico, nonché quelle relative alle principali procedure di autovalutazione e valutazione per l'assicurazione della qualità nella didattica, con l'indicazione della documentazione formale da predisporre.

Oltre allo Statuto e al Regolamento Didattico di Ateneo, le principali fonti di riferimento per lo svolgimento delle procedure sopraindicate sono costituite da:

- a) D.M. n. 270/2004, con cui sono impartite le norme generali per l'istituzione e l'attivazione dei corsi di studio e per la definizione dei regolamenti e degli ordinamenti didattici;
- b) legge 30 dicembre 2010, n. 240, "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario"
- c) D.Lgs. 27 gennaio 2012, n. 19, valorizzazione dell'efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti *ex ante* anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università;
- d) D.M. n. 987/2016 e successive modifiche (da ultimo il D.M. n. 935/2017 e il D.M. n. 6/2019), con cui si è introdotto il vigente sistema per l'assicurazione della qualità e si prevede che eventuali ulteriori disposizioni interpretative e applicative sono disposte con atti del competente Direttore generale per l'Università, lo studente e il diritto allo studio universitario;

e) D.M. n. 45/2013, Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati e Regolamento di Ateneo dei corsi di dottorato di ricerca;

f) Regolamento di Ateneo per i master, i corsi di perfezionamento e di aggiornamento;

g) Linee guida ANVUR per l'accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di Studio;

h) Linee guida del Presidio della Qualità per la compilazione della scheda unica annuale del corso di studio (SUA-CdS);

i) Linee guida per la richiesta al Nucleo di Valutazione del parere di congruità del curriculum scientifico o professionale dei/delle titolari dei contratti di insegnamento ex lege 240/2010, art. 23, comma 1.

2.1.5. Azioni per le pari opportunità e per la piena accessibilità fisica e digitale dell'Ateneo

La pianificazione strategica di Ateneo 2022-2024 riconosce il ruolo fondamentale della promozione delle pari opportunità, al fine di creare un ambiente universitario il più possibile inclusivo e rispettoso di tutte le diversità e un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

Al fine di potenziare la prospettiva delle pari opportunità nelle diverse azioni programmate dall'Ateneo, rimuovere ogni ostacolo alla partecipazione alla vita della comunità accademica da parte dei propri studenti, docenti e dipendenti, nonché favorire la creazione di un contesto lavorativo e universitario più trasparente e improntato all'equilibrio di genere, l'Università Roma Tre si avvale del contributo essenziale del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.), che elabora il Bilancio di Genere e propone il Piano Triennale delle Azioni Positive.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive così proposto viene quindi adottato annualmente dall'Ateneo, tenuto conto della normativa di riferimento e delle linee guida contenute nelle Direttive Ministeriali emanate in materia. In particolare la Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" specifica che "la promozione della parità e delle pari opportunità nella pubblica amministrazione necessita di un'adeguata attività di pianificazione e programmazione, strumenti ormai indispensabili per rendere l'azione amministrativa più efficiente e più efficace", il che

evidenzia come il Piano triennale delle azioni positive debba essere considerato uno strumento ordinario di pianificazione, programmazione e governance all'interno delle amministrazioni pubbliche.

Nel citato Piano, che rappresenta uno dei principali strumenti di *mainstreaming* adottati dall'Università di Roma Tre, si esplicita la programmazione delle iniziative e delle attività volte a promuovere le pari opportunità e la parità, con particolare riferimento alla parità di genere, e a rimuovere gli eventuali ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione e la parità nel lavoro e nello studio; esso rappresenta un indirizzo di azioni e iniziative che saranno poste in essere dal C.U.G. in collaborazione con le strutture dell'Amministrazione.

Il Piano delle Azioni Positive relativo al triennio 2022/24 è stato trasmesso al Dipartimento della Funzione pubblica e al Dipartimento per le pari opportunità con prot. n. 35148 del 5/04/2022 ed è integralmente recepito all'interno del presente PIAO ai fini della sua approvazione, come previsto dalla normativa vigente in materia (si veda in particolare la già citata Direttiva n. 2/2019).

Con specifico riferimento alla piena accessibilità fisica e digitale dei cittadini con disabilità, il C.U.G. ha proposto per il triennio 2022/24 uno specifico obiettivo finalizzato alla diffusione di una cultura organizzativa orientata alla non discriminazione, all'inclusione e all'accessibilità nel pieno rispetto del diritto allo studio, rivolto tanto agli studenti quanto al personale dell'Ateneo (cfr. Azione 3B "Supporto alla disabilità" del Piano delle azioni positive 2022-2024 – ALLEGATO N. 2.1.2, p. 33), che prevede le seguenti azioni:

- sviluppo di ausili tecnologici per la fruizione delle lezioni da parte delle persone con disabilità;
- potenziamento del tutorato personalizzato per studentesse/studenti con DSA;
- agevolazione dell'accesso allo sport da parte delle persone con disabilità;
- promozione dell'attività seminariale e convegnistica che docenti dell'Ateneo intendono realizzare sul tema della disabilità.

Di seguito si riporta l'elenco completo delle azioni proposte dal CUG per il triennio 2022/24, rimandando al Piano delle azioni positive disponibile in allegato per una loro descrizione più dettagliata (cfr. Piano delle azioni positive 2022-2024 – ALLEGATO N. 2.1.2):

- Azione 1.A - Indagine sul benessere organizzativo dei dipendenti;

- Azione 1.B - Giornata del benessere e dei corretti stili di vita;
- Azione 1.C - Consolidamento del servizio prevenzione e protezione;
- Azione 1.D - Assistenza sanitaria;
- Azione 1.E - Progetto di sensibilizzazione sul fenomeno della violenza maschile sulle donne;
- Azione 2.A - Consolidamento del sistema dei rimborsi;
- Azione 2.B - Progetto di welfare di Ateneo;
- Azione 3.A - Formazione sulla violenza di genere rivolto ai dipendenti dell'Università;
- Azione 3.B - Supporto alla disabilità;
- Azione 3.C - Organizzazione e promozione di incontri sui temi dell'identità di genere, della non violenza, della non discriminazione e sull'importanza della valorizzazione delle differenze;
- Azione 4.A - Bilancio di genere.

2.1.6 Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare

Nel presente paragrafo si riporta l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare nel corso della corrente annualità, anche sulla base di quanto emerso dalle indagini di *customer satisfaction* somministrate agli utenti e dalla misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure, per lo più effettuata attraverso strumenti automatizzati.

Risulta tuttavia opportuno segnalare come siano già stati avviati dall'Ateneo diverse attività di digitalizzazione nell'ambito dei servizi amministrativi, dei servizi di supporto alla didattica, ricerca e terza missione, dei servizi di logistica e infrastrutture, dei servizi bibliotecari, attraverso l'implementazione di applicazioni e software.

A seguito di un monitoraggio interno, si è potuto constatare che è possibile attuare un ulteriore miglioramento finalizzato a rendere determinate procedure più efficaci ed efficienti sia in termini temporali, sia in termini di fruibilità e accessibilità.

Per ogni struttura sono state dunque individuate le seguenti procedure potenzialmente suscettibili di un processo di semplificazione e reingegnerizzazione, elencate in ordine d'importanza:

- Reingegnerizzazione della procedura di gestione della Performance individuale

- Reingegnerizzazione delle procedure di Performance Management
- Informatizzazione della procedura di impiego della Firma Elettronica Avanzata (FEA) rilasciata dall'Ateneo
- Digitalizzazione della modulistica in uso presso l'Area del Personale dirigente e TAB
- Semplificazione delle procedure di gestione delle attività di docenti e ricercatori attraverso la revisione del relativo Regolamento d'Ateneo
- Semplificazione delle procedure di gestione dei corsi di dottorato di ricerca attraverso la revisione del "Regolamento dei corsi di dottorato di ricerca"
- Semplificazione delle procedure di gestione delle attività interne ai Centri di Ricerca Interdipartimentali attraverso la predisposizione di un Regolamento tipo
- Informatizzazione della procedura di richiesta e gestione degli esami online
- Informatizzazione della procedura di ricognizione inventariale
- Digitalizzazione delle richieste di facchinaggio destinate all'Area Patrimonio
- Digitalizzazione delle richieste di materiali ad uso degli uffici destinate all'Area Provveditorato
- Digitalizzazione della procedura di gestione delle spedizioni all'interno e all'esterno dell'Ateneo.

2.2. Performance

Roma Tre adotta già da alcuni anni un sistema per la definizione e gestione degli obiettivi coerente con le linee guida dell'Anvur e mediante il quale si evidenzia il collegamento tra il mandato istituzionale e la determinazione delle aree strategiche cui sono agganciati gli obiettivi che concorrono alla realizzazione del disegno istituzionale secondo il

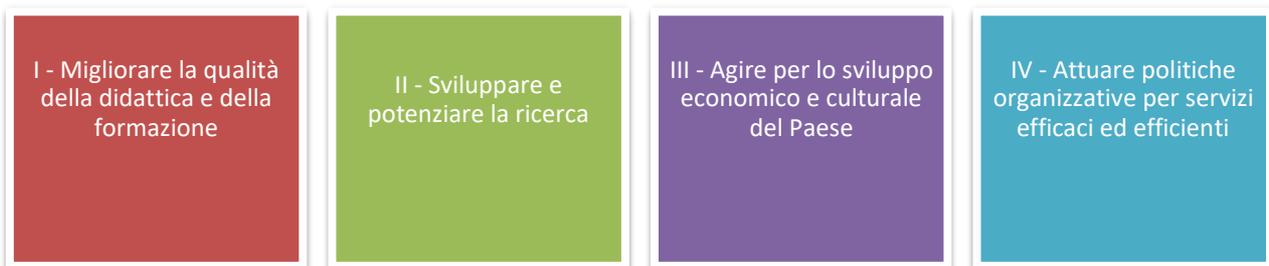
principio del *cascading*. L'Albero della *Performance* quindi declina secondo una logica "in cascata" i diversi tipi di obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolte. L'Albero rappresenta graficamente i legami tra le *priorità strategiche*, gli *indirizzi strategici generali* e gli *obiettivi operativi*.

L'albero della performance si articola su tre livelli gerarchici:

1. *Priorità strategiche*



2. *Indirizzi strategici generali*



3. *Obiettivi specifici di sistema, di ambito strategico e di struttura direttoriale*

Obiettivi

Le iniziative dell'Amministrazione che sostengono la realizzazione degli indirizzi strategici si incentrano sul miglioramento della qualità dei processi di gestione e configurano gli obiettivi operativi della performance organizzativa riportati nel Piano, che verranno conseguiti attraverso lo stanziamento di specifiche risorse del budget economico e del budget degli investimenti.

Le risorse economiche collegate agli obiettivi sono declinate nella Nota illustrativa al Bilancio Unico di previsione 2022 (v. ALLEGATO N. 2.1.3, sintetizzato nella tabella a p. 15); tale collegamento è avvenuto dopo la preventiva negoziazione effettuata tra le Direzioni, il Collegio dei Direttori di Dipartimento e i Dipartimenti, nonché in base all'applicazione della prassi consolidate di calendarizzazione del Budget che ha visto nel periodo luglio-settembre l'attribuzione formale dei budget ai dipartimenti e al

Sistema Bibliotecario di Ateneo, nel periodo settembre-ottobre la fase di analisi e progettazione dei budget analisi direzioni, nel mese di dicembre l'approvazione del bilancio di previsione.

Gli obiettivi operativi si articolano su tre livelli:

- **Obiettivi di Innovazione:** consistono nell'introduzione di processi innovativi mirati a un miglioramento della performance o orientati all'ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi per l'utenza interna ed esterna. L'obiettivo viene affrontato secondo uno schema che prevede tre successive fasi:
 - Fase 1: studio, analisi e predisposizione dell'attività;
 - Fase 2: sperimentazione, collaudo, introduzione delle attività;
 - Fase 3: completamento o avvio dell'attività.

- **Obiettivi di Sviluppo:** sono correlati allo sviluppo della struttura attuale e rispondono ai principi di efficienza ed efficacia della gestione e all'introduzione di nuovi principi legislativi.
- **Obiettivi di Mantenimento:** sono legati al mantenimento degli standard raggiunti nella gestione dei servizi, sempre in corrispondenza con i principi di efficienza ed efficacia della gestione e con l'introduzione di nuovi principi legislativi.

Si ritiene in generale che l'obiettivo si qualifichi come **'innovativo'** per i primi tre anni di proposizione, successivamente rientra tra gli obiettivi di **'mantenimento'**, se l'attività prevista va a costituire parte dei processi ordinari della struttura, di **'sviluppo'** se sono previste ulteriori fasi per il completamento dell'obiettivo.

2.2.1 Verificabilità dei dati

Lo stato di salute e il grado di adeguatezza dell'azione politica e amministrativa dell'Ateneo è reso evidente ricorrendo alla misura di due tipologie di dati: la corrispondenza con target numerici e di grado di completamento prefissati, e il livello di soddisfazione misurata rispetto all'erogazione dei servizi.

I dati utili alla definizione e alla misura dei target sono principalmente quelli relativi allo stato di salute economica, allo stato di disponibilità dell'offerta formativa, ai livelli, quantitativi e qualitativi, di fruizione e completamento dei percorsi formativi, compresa la quota di internazionalizzazione, al livello di implementazione delle ricerche e della produzione scientifica, alla numerosità delle interazioni di livello con il mondo produttivo e sociale, ai tempi di attuazione dei processi amministrativi.

La fonte di tali elementi risiede in massima parte nei sistemi informativi di Ateneo, ormai tutte le attività di gestione amministrativa sono gestite con sistemi informatici di ultima generazione che organizzano tutti i dati e tutti gli elementi delle fasi dei processi in database interrogabili con apposite funzioni di estrazione.

Il livello di soddisfazione dell'utenza esterna e interna rispetto ai servizi viene misurato, di norma su base annuale, quando possibile su base semestrale, tramite la rilevazione del livello di efficacia percepita ottenuta da apposite indagini di *customer*

satisfaction, di cui si riportano, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le seguenti:

- indagine di soddisfazione rivolta agli studenti;
- indagine di soddisfazione rivolta ai titolari esterni di contratti di docenza;
- indagine di soddisfazione rivolta ai fornitori di beni e servizi acquistati dalle strutture di Ateneo;
- indagine di soddisfazione rivolta ai docenti;
- indagine di soddisfazione rivolta al personale tecnico-amministrativo;
- indagine di soddisfazione relativa al Sistema Bibliotecario di Ateneo;
- indagine di soddisfazione associata al sistema di ticketing Help Desk di Ateneo.

Ciascun questionario consente di misurare, sulla base delle risposte, indicatori di qualità percepita dell'output per le attività svolte dalle diverse strutture (esempio: indicatori) che partecipano al processo di resa del servizio.

Per quanto possibile si garantirà la ripetizione regolare delle rilevazioni con lo scopo di misurare l'andamento temporale della percezione misurata. Sarà anche opportuno rendere evidenti le criticità legandole alle strutture direttamente interessate così da consentire l'attivazione di specifiche notifiche e la messa in atto dei correttivi ritenuti opportuni, monitorando poi i risultati eventualmente registrati. I risultati delle singole rilevazioni sono annualmente pubblicati in un'apposita sezione del sito istituzionale d'Ateneo, denominata ["Cruscotto della Performance"](#).

Tutti i dati che concorrono alla misurazione e valutazione del ciclo della performance avviato con il presente documento sono inoltre consultabili all'interno della Relazione annuale sulla performance, validata dal Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno con riferimento all'annualità precedente ai sensi dell'art. 10, comma 1, lett. b) D.Lgs. 150/2009.

2.2.2 La performance organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale

In funzione dell'inquadramento strategico delineato, l'Ateneo sviluppa ed espone nel presente capitolo la programmazione del ciclo della *performance* organizzativa. È la parte centrale del PIAO in cui sono definite le linee di attività, gli obiettivi, gli indicatori e gli aspetti organizzativi legati alla sfera di governo del Direttore Generale e dell'infrastruttura tecnico-amministrativa.

Al Direttore Generale sono assegnati obiettivi con

target specifici, che discendono dalla programmazione triennale e dai relativi indirizzi di intervento approvati dagli organi di governo d'Ateneo e strettamente collegati al bilancio.

I target 2022 individuati per gli obiettivi generali di sistema fanno riferimenti ai limiti determinati dalla normativa vigente per il sistema universitario.

I target 2022 degli obiettivi scelti per ciascun ambito strategico fanno riferimento sia al confronto con i risultati ottenuti nello scorso esercizio, sia alla valutazione dei servizi della struttura amministrativa dell'Ateneo da parte degli stakeholder, in particolare studenti, personale docente interno o esterno, personale TAB e fornitori di prodotti e servizi.

TABELLA Budget delle attività

codice	Obiettivo strategico	Voce	Stanziamiento in euro
D.1	Didattica	Qualità e sostenibilità dell'offerta formativa	1.050.000,00
D.2	Didattica	Promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo e orientamento in uscita e accompagnamento verso il mondo del lavoro	4.000.000,00
D.3	Didattica	Promozione dei programmi di scambio in uscita	2.250.000,00
D.4	Didattica	Contrasto alla dispersione studentesca	580.000,00
R.1	Ricerca	Consolidamento della qualità delle aree di eccellenza e loro ampliamento	5.300.000,00
R.2	Ricerca	Miglioramento della qualità del reclutamento dal punto di vista della ricerca	830.000,00
R.3	Ricerca	Miglioramento della capacità di stipulare contratti di ricerca con enti pubblici e privati e di attrarre risorse in bandi competitivi europei, nazionali e regionali	9.500.000,00
R.4	Ricerca	Quantità e qualità dell'alta formazione dottorale e dell'avviamento alla ricerca	12.600.000,00
TM.1	Terza Missione	Migliorare l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro	520.000,00
TM.2	Terza Missione	Sostegno all'imprenditorialità e alle start up per la valorizzazione economica delle idee innovative	
TM.3	Terza Missione	Diffusione dei saperi e impegno sociale	1.700.000,00
TM.4	Terza Missione	Attuazione specifici progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo, implementazione attività conto terzi	3.450.000,00
EE.1	Efficacia ed Efficienza	Sviluppo edilizio	37.917.000,00
EE.2	Efficacia ed Efficienza	Dotazione informatica del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario	2.000.000,00
EE.3	Efficacia ed Efficienza	Piano formativo del personale	150.000,00
TOTALI			
D	Didattica		7.880.000,00
R	Ricerca		28.230.000,00
TM	Terza Missione		5.670.000,00
EE	Efficacia ed Efficienza		40.067.000,00

INDICATORI DI IMPATTO AZIONE AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE – ANNO 2022

GENERALI DI SISTEMA

Obiettivo	Indicatore	Risultato 2021*	Target 2022
Garantire le spese di investimento e funzionamento dei servizi	Indicatore di personale	65,20%	<80%
Garantire la sostenibilità economico-finanziaria	Sostenibilità economico finanziaria	1,20	>1
Garantire la sostenibilità economica nel tempo	Indicatore di indebitamento	8,18%	<11%
Contrastare il precariato	Rispetto del limite di spesa per personale a tempo determinato	68.260,87 euro	<230.803,47 euro
Garantire la corretta gestione economica dell'Ateneo	Bilancio di esercizio 2020	UTILE	PAREGGIO

SPECIFICI PER AMBITO STRATEGICO

INDICATORI		TARGET	Budget attività (v. tabella al par. 2.2.2)
OBIETTIVO STRATEGICO	I Migliorare la qualità della didattica e della formazione Gli indicatori sono collegati agli obiettivi del Documento di programmazione triennale "Didattica" (DPTD)		D
Interventi per la valorizzazione del merito Numero di interventi (esoneri totali o parziali dei contributi di iscrizione) per valorizzare gli studenti meritevoli per a.a. di riferimento (ad esclusione degli interventi previsti dalla no-tax area) in rapporto al numero degli studenti iscritti Obiettivo 1.B del (DPTD)		>=3% degli studenti iscritti valore a.a. 2020/21 – 4,94%	
Studenti di scambio outgoing Numero studenti di scambio in uscita coinvolti nei programmi di mobilità europea nell'a.a. t/ t+1 Obiettivo 3.A del (DPTD)		>=350 valore 2021 – 414	D.3
Percentuale degli studenti soddisfatti delle infrastrutture Numero di studenti che hanno risposto "Decisamente Sì" e "Più sì che no" alle domande del questionario sull'Opinione degli Studenti di Ateneo relative alle aule/ attrezzature/ laboratori, sul totale delle risposte valide Obiettivo 2.A del (DPTD)		>85% valore 2020/21 – 90,01%	EE
OBIETTIVO STRATEGICO	II Sviluppare e potenziare la ricerca Gli indicatori sono collegati agli obiettivi del Documento di programmazione triennale "Ricerca" (DPTR)		R
Nuove prese di servizio di Ricercatori a TD Numero di ricercatore a TD in servizio Obiettivo OF del (DPTR)		>80 Valore 2021 - 169	R.2
OBIETTIVO STRATEGICO	III Agire per lo sviluppo economico e culturale del paese Gli indicatori sono collegati agli obiettivi del Documento di programmazione triennale "Terza Missione" (DPTR)		TM
Numero di aziende coinvolte in iniziative di Job placement		> 180	TM.1

Numero di aziende partecipanti agli eventi di orientamento e job placement organizzati dall'Ateneo Obiettivo 2.C del (DPTD)		Valore 2021 - 220	
Studenti per aziende partner Rapporto tra gli studenti iscritti e il n° di aziende associate al servizio di placement Obiettivi categoria D del (DPTM)		< 35	TM.1
		valore 2021 - 35,94	
OBIETTIVO STRATEGICO	IV Attuare politiche amministrative, efficaci, efficienti e trasparenti		EE
AMBITO CONTABILITA'			
Tempo medio di pagamento fornitori Tempo medio intercorrente dalla data riportata sulla fattura e l'effettivo pagamento dei fornitori		<0 gg	EE.3
		valore 2021 - -15,44 gg	
Grado di soddisfazione utenti sui servizi di gestione dei contratti di fornitura e acquisto Questionario sulle procedure di acquisto: media dei giudizi delle ditte coinvolte in procedure di acquisto in merito alla CSAT complessiva		>7	EE.3
		valore 2021 - 8,75	
AMBITO PERSONALE			
Grado di soddisfazione utenti sui servizi di amministrazione e gestione del personale interno Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti e del personale TAB in merito alla domanda "in riferimento ai servizi di amministrazione e gestione del personale indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-10		>6	EE.3
		valore 2021 - 7,15	
Grado di soddisfazione utenti dei servizi di amministrazione e gestione del personale esterno Questionario sul ciclo di vita dei contratti di insegnamento: media dei giudizi CSAT complessiva		>6	EE.3
		valore 2021 - 8,33	
AMBITO SERVIZI SOCIALI E WELFARE			
Grado di soddisfazione utenti rispetto agli strumenti di welfare Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi del personale tab in merito alla domanda "in riferimento agli strumenti di welfare (polizza sanitaria e rimborso spese scolastiche) indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-10.		>6	
		valore 2021 - 7,64	
AMBITO APPROVVIGIONAMENTI			
Costo telefonia fissa per persona UtENZE e canoni per telefonia fissa (codice SIOPE SX.U.1.03.02.05.001) f personale (docenti + personale tab + assegnisti + dottorandi)		<50,00 euro	
		valore 2021 - 39,80 euro	
Costo telefonia mobile per persona UtENZE e canoni per telefonia mobile (codice SIOPE SX.U.1.03.02.05.002) / personale strutturato d'ateneo (docenti+ personale tab) a cui è assegnato un cellulare		<200,00 euro	
		valore 2021 -161 euro	
Fitti passivi Spesa per Locazioni (codice SIOPE 2510 e SX.U.1.03.02.07.001)		<1.000.000,00 euro	EE.1
		valore 2021 - 61.000,00 euro	
AMBITO EDILIZIA			
Tempestività degli interventi Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti e del personale tab in riferimento alla domanda "gli interventi sono tempestivi" su scala 1-10.		>6	EE.3
		valore 2021 - 6,96	

2.2.3. L'approccio alla Performance Organizzativa

Sin dal suo impianto normativo originario, il D.Lgs. n.

150/2009, prevedeva che la gestione del ciclo della performance basata su obiettivi e indicatori fosse applicabile al personale delle pubbliche amministrazioni il cui rapporto di lavoro è regolato

contrattualmente. Nelle università, pertanto, è limitata al solo personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, con esclusione dalla sfera programmatica del corpo docente. La presenza di due specifiche logiche, accademica e tecnico-amministrativa, diverse e complementari, infatti, costituisce una peculiarità degli atenei.

L'integrazione tra il ciclo di bilancio e quello delle performance ha permesso di contemplare una visione unitaria dell'organizzazione, superando l'evidente difficoltà, da parte delle università, di collegare e valutare uniformemente gli obiettivi strategici e accademico/scientifici con gli obiettivi della struttura gestionale ed amministrativa, creando punti di contatto tra i diversi piani di governo e della gestione.

Per tenere insieme le due logiche che caratterizzano l'università, Roma Tre intende incrementare l'utilizzo delle indagini di *customer satisfaction* come indicatori di performance organizzativa accanto agli indicatori di qualità dei Servizi/Processi mappati.

Ai fini della valutazione della performance organizzativa e del raggiungimento degli obiettivi programmati è stato adottato il modello "Catena strategica del valore" che permette di descrivere l'organizzazione come un insieme limitato di servizi/processi attraverso il quale viene esplicitato il collegamento tra gli indirizzi strategici e le attività amministrative di supporto.

Queste ultime si sostanziano nei servizi/processi di sostenibilità per la Ricerca, la Didattica e l'Organizzazione e Gestione del Sistema e delle Infrastrutture. Tali servizi/processi vengono articolati all'interno dei seguenti ambiti funzionali:

- Servizi di supporto agli Organi del Vertice Politico ed Amministrativo
 - Servizi di gestione delle Risorse Umane
 - Servizi di gestione delle Risorse economico-finanziarie
 - Servizi di gestione delle Risorse tecnologiche
 - Servizi di gestione delle Risorse infrastrutturali
 - Servizi Biblioteche
 - Servizi di Supporto alla Didattica
 - Servizi di supporto alla Ricerca
 - Servizi di Supporto alla Terza Missione
 - Servizi di supporto all'Internazionalizzazione
- Come enunciato nel capitolo precedente, la

performance organizzativa si misura attraverso la valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi operativi assegnati. Gli obiettivi della Direzione Generale sono, quindi, direttamente riferiti agli obiettivi strategici e misurano il raggiungimento dei target di livello più generale rispetto agli obiettivi assegnati alle singole Direzioni, che discendono da quelli.

Tali obiettivi si distinguono in:

- obiettivi di mantenimento del livello di qualità dei servizi e processi erogati
- obiettivi di innovazione legati al raggiungimento di nuovi risultati
- obiettivi di sviluppo legati al miglioramento dei servizi e processi erogati.

In particolare, per gli obiettivi di mantenimento e sviluppo risulta essenziale l'attività di mappatura dei servizi e dei processi che rappresenta, per Roma Tre, lo strumento per assicurare il miglioramento della qualità dei servizi programmando un innalzamento progressivo degli *standard* di qualità e l'ottimizzazione dei costi.

Per monitorare l'andamento di ciascun obiettivo e valutarne il livello di raggiungimento viene redatto uno studio di fattibilità nel quale sono definite le azioni, con i relativi indicatori e *target*, attraverso le quali si intende perseguire il risultato. In esso vengono precisate le fasi, i tempi e le risorse umane e finanziarie. L'andamento degli obiettivi viene monitorato nel corso dell'esercizio attraverso verifiche semestrali anche al fine di avviare eventuali azioni correttive.

Per il triennio 2022-2024 gli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale sono esposti nel piano degli obiettivi che segue, dove sono indicati i riferimenti agli obiettivi strategici, i target da raggiungere in termini di risultato e di collocazione temporale, insieme al riferimento alle risorse di bilancio definite in fase di preventivazione.

Nell'allegato predisposto (v. ALLEGATO N. 2.2.1) è schematizzato il processo di declinazione degli obiettivi su Direzioni e strutture amministrative.

Il personale dei Dipartimenti, come tutto il resto del personale, è direttamente coinvolto negli obiettivi pianificati nel presente Piano Integrato.

Si registra che gli obiettivi previsti dal precedente Piano strategico sono stati tutti raggiunti.

PIANO DEGLI OBIETTIVI

1. Obiettivi strategici di Ateneo

Individuano un traguardo che l'Ateneo si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri indirizzi. Sono espressi con una descrizione sintetica. Generalmente fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali (triennio) e presentano un elevato grado di rilevanza; per tale caratteristica non risultano facilmente modificabili nel breve periodo ma richiedono uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo.

- I Migliorare la qualità della didattica e della formazione (v. Documento di Programmazione triennale 2021-2023 "Didattica")
- II Sviluppare e potenziare la ricerca (v. Documento di Programmazione triennale 2021-2023 "Ricerca")
- III Agire per lo sviluppo economico e culturale del paese (Documento di Programmazione triennale 2021-2023 "Terza Missione")
- IV Attuare politiche organizzative per servizi efficaci ed efficienti

2. Obiettivi operativi

Con riferimento agli obiettivi strategici di Ateneo e agli obiettivi assegnati al Direttore Generale, dettagliati nel precedente paragrafo 3.2, il Direttore Generale attiva i necessari processi di:

- promozione e indirizzo dello sviluppo organizzativo, della razionalizzazione e semplificazione dei processi in coerenza con le strategie dell'Ateneo;
- impulso alla progettazione di nuovi servizi e al miglioramento continuo della qualità dei servizi a favore degli studenti, del personale e delle strutture didattiche e di ricerca;
- presentazione di proposte agli organi di governo per la programmazione delle risorse e indirizzo della gestione delle risorse strumentali, finanziarie, patrimoniali, in coerenza con gli obiettivi strategici, con le esigenze funzionali, con i principi di valorizzazione delle risorse e contenimento dei costi;
- gestione strategica del personale in coerenza con gli obiettivi dell'organizzazione e con la crescita della qualità professionale, della motivazione e della partecipazione delle persone.

Sono quindi assegnati a ciascuna Direzione gli obiettivi operativi concordati con i Dirigenti e suddivisi per le seguenti tipologie:

- **Obiettivi di Innovazione:** consistono nell'introduzione di processi innovativi mirati a un miglioramento della performance o orientati all'ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi per l'utenza interna\esterna;
- **Obiettivi di Sviluppo:** sono correlati allo sviluppo della struttura attuale e rispondono ai principi di efficienza ed efficacia della gestione e all'introduzione di nuovi principi legislativi;
- **Obiettivi di Mantenimento:** sono legati al mantenimento degli standard raggiunti nella gestione dei servizi.

N	Tipologia	Relaz. con l'obiet. Strateg	Anticorruzione e Trasparenza	Direz.	nome	descrizione	indicatore	Stato attuale	Target 2022	Target 2023	Target 2024	Budget attività (v. tabella al par. 2.2.2) ove applicabile
1	Sviluppo		A	1	Seconda tranches di reclutamento del Piano straordinario ricercatori a tempo determinato di tipo b) finanziato dal MUR	Attuazione e completamento del piano straordinario di reclutamento delle posizioni di ricercatore a tempo determinato di tipo b) assegnate dal MUR all'Ateneo	Numero complessivo delle posizioni reclutate	40%	100%			R.2
2	Sviluppo		A	1	Nuovo piano assunzionale di ricercatori a tempo determinato di tipo a) finanziato con il Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche nell'ambito del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)	Attuazione e completamento del piano assunzionale per complessive n. 26 posizioni di ricercatore a tempo determinato di tipo a) deliberato dagli Organi Accademici sulle risorse del PNR	Numero complessivo delle posizioni reclutate	0%	100%			R
3	Sviluppo			2	Appalto del servizio di cassa, comprensivo dell'incasso delle tasse universitarie e servizi connessi	Avvio della procedura aperta di rilevanza europea per l'individuazione dell'operatore economico a cui affidare il servizio per il quinquennio 2023-2027	Stato di avanzamento della procedura	0%	100%			EE
4	Sviluppo			2	Appalto dei lavori di ristrutturazione dell'ex scuola Niccolò Tommaseo	Avvio della procedura aperta di rilevanza europea per l'individuazione dell'operatore economico a cui affidare i lavori	Stato di avanzamento della procedura	0%	100%			EE.1
5				3	Ricognizione inventariale	Definizione del progetto di fattibilità tecnico-economica e del cronoprogramma propedeutici all'avvio della procedura di ricognizione inventariale	Presentazione al CdA del progetto di fattibilità tecnico-economica	0%	100%			EE
6				3	Attualizzazione dell'offerta formativa per adeguamento ai	Attività di raccordo, coordinamento, omogeneizzazione e	Numero circolari e linee guida	0%	100%			D.1

					nuovi decreti ministeriali sull'accreditamento.	definizione linee guida per le attività di supporto amministrativo presso le strutture dipartimentali						
7				4	Avvio delle procedure di gara per la ristrutturazione dell'ex Mattatoio	Completamento di tutte le attività propedeutiche all'avvio delle procedure di gara	Pubblicazione gara	0%	100%			EE.1
8				4	Realizzazione dei nuovi arredi dotati di connessione elettrica nel nuovo edificio aule della sede di via ostiense 236	Realizzazione dell'intervento	Avvio utilizzo	0%	100%			EE
9	Innovazione			5	Lavoro Agile	Attivazione delle postazioni di Smart Office per tutto il personale TAB	Stato di completamento del processo	25%	100%	100%		EE.2
10				5	Piano formativo biblioteche	Realizzazione di un piano formativo per il personale del Sistema Bibliotecario di Ateneo	Stato di completamento del percorso formativo	0%	80%	100%		EE.3
11	Sviluppo	II	A	6	Potenziamento dei laboratori di ricerca dell'Ateneo nell'ambito del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR)	Piano programmatico di utilizzazione delle risorse assegnate in coerenza con obiettivi e priorità del PNR	Verifica preliminare, livello di avanzamento e rendicontazione periodica del Piano	0%	25%	75%	100%	R.1
12	Sviluppo	II	A	6	Incentivazione alla presentazione di progetti di ricerca nell'ambito del primo pilastro del Programma Quadro Horizon Europe	Programma di sostegno alla realizzazione di attività di networking finalizzate alla presentazione di progetti di ricerca nell'ambito del primo pilastro del Programma Quadro Horizon Europe	Verifica preliminare, livello di avanzamento e rendicontazione periodica del Programma	0%	50%	50%		R.3
13				7	Potenziamento dei servizi per studenti con disabilità	Aumento della quantità delle ore di assistenza disponibili per gli studenti con disabilità	Incremento del 20%	0%	100%			EE

14				7	Piano comunicazione	Redazione e attivazione di un nuovo piano di comunicazione dell'Ateneo	Redazione del nuovo piano	0%	100%				EE
15				8	Partecipazione al bando Ossigeno del regione lazio	Predisposizione d tutta la documentazione amministrativa ed assistenza nella predisposizione della documentazione tecnica	Presentazione della proposta	0%	100%				EE
16				8	Nuove unità trattamento aria sede di viale Marconi 446	Affidamento dei lavori avvio delle attività di predisposizione per la sostituzione delle unita e sostituzione delle stesse	Entrata in esercizio nuove unità trattamento aria	0%	90€				EE
17	Innovazione	IV	A	9	procedura di gestione del budget "Infrastrutture" per i "Dipartimenti di eccellenza"	Offrire supporto, relativamente alla voce di budget "Infrastrutture", ai dipartimenti aggiudicatari del finanziamento ministeriale per l'eccellenza, per standardizzare i processi di acquisto, sulla base delle migliori pratiche in uso con lo scopo di predisporre le linee guida anche per la gestione di futuri finanziamenti.	Redazione linee guida sulla base delle circolari e note operative predisposte nell'anno.	0%	75%	100%			EE
18	Innovazione	IV	A	9	Ottimizzazione processi	Aggiornamento della mappatura dei servizi/processi con rilevazione del rischio corruttivo	Pubblicazione sulla piattaforma dedicata dello schema aggiornato dei processi e del relativo valore di rischio corruttivo	Schema 2021	100%				EE
19	Sviluppo	IV	T	10	Programma triennale lavori pubblici e programma biennale acquisizione forniture e servizi e adempimenti connessi	Corretto completamento della adozione del programma triennale dei lavori pubblici e del programma biennale delle acquisizioni di forniture e servizi	Presentazione del programma completo	0%	100%	100%	100%		EE
20	Innovazione	IV	T	10	Ottimizzazione processi	Analisi del processo esterno "Servizi di manutenzione arredi e facchinaggio" per la migliore soddisfazione dell'utenza	Presentazione esiti dell'analisi di customer satisfacion	0%	30%	100%			EE

21	Innovazione	IV	A	9	Report rischio corruttivo	Report rischio corruttivo	Pubblicazione sulla piattaforma dedicata dello schema aggiornato dei processi e del relativo valore di rischio corruttivo	Schema 2021	100%				EE
22	Mantenimento	IV	T	9	Esposizione dati obbligatori	presidiare l'aggiornamento e il monitoraggio costante dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della L. 190/2012 e decreti attuativi	Tabelle aggiornate al valore corrente	100%	100%	100%			EE

2.2.4. Processo di programmazione e ciclo della performance

Nella tabella seguente viene illustrato schematicamente il ciclo di gestione della *performance* dell'Amministrazione di Roma Tre:

Fasi	Pianificazione strategica	Programmazione operativa	Assegnazione	Monitoraggio	Rendicontazione	Valutazione
Attività	Organi di Governo: definizione linee di indirizzo strategico	Direttore Generale: individuazione obiettivi gestionali nel quadro delle linee strategiche. D.G./Dirigenti: definizione obiettivi operativi	Assegnazione obiettivi ai Dirigenti	Verifica semestrale stato avanzamento obiettivi	Rendicontazione dei risultati di <i>performance</i>	Valutazione dei risultati e delle prestazioni
Tempi	Entro il 31 gennaio	Entro il 31 gennaio	Entro il 31 gennaio	Entro il 15 luglio	Entro il 31 gennaio	Entro il 30 giugno
Strumenti	Piano triennale	Piano Integrato	Verbale di assegnazione	Schede di monitoraggio Studi di fattibilità	Schede di rendicontazione finale Studi di fattibilità	Relazione annuale del Direttore Generale sull'attività di gestione; Relazione sulla <i>performance</i>

Si precisa che il Piano integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) relativo al triennio 2022-2024, introdotto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80, è un documento programmatico triennale, con aggiornamento annuale, che le amministrazioni pubbliche devono adottare, a regime, entro il 31 gennaio di ogni anno; tuttavia, in sede di prima applicazione, la scadenza stabilita è stata quella del 30 giugno 2022, e il decreto attuativo e il regolamento con le linee guida sono del mese di luglio 2022, il che ha portato al conseguente slittamento e contrazione delle tempistiche sopra individuate.

Il Direttore Generale ha comunque affidato gli obiettivi operativi ai Dirigenti dell'Ateneo con proprio decreto prot. 8985 del 31 gennaio 2022.

2.2.5. La performance organizzativa e individuale: misurazione delle prestazioni e degli incentivi

Le modalità, i tempi e i parametri utilizzati per la valutazione della performance sono dettagliatamente descritti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo (v. sezione Amministrazione Trasparente del [sito di Ateneo](#)), così come validato dal Nucleo di Valutazione nella riunione del 22 gennaio 2021 (prot. n. 7579 del 25/01/2021).

Nel capitolo 2 del Sistema è fornita una presentazione sintetica del ciclo di gestione della performance, sia in termini di funzionamento generale che di indicazione più dettagliata dei soggetti coinvolti, delle sue fasi e tempistiche. La necessità di un raccordo con il sistema di pianificazione economico-finanziaria è esposta con adeguata chiarezza e dettaglio in un apposito paragrafo, dove è illustrato il processo di condivisione e concertazione degli obiettivi e quindi delle risorse necessarie al loro raggiungimento a partire dai primi incontri bilaterali e collegiali tra il Direttore Generale e i Direttori.

Il capitolo successivo affronta i temi della valutazione della performance organizzativa. La novità più rilevante è rappresentata in tale contesto dall'introduzione del cosiddetto "cruscotto operativo", vale a dire una piattaforma informatica che risponde ad una triplice finalità: garantire un continuo controllo dello stato di salute del sistema nel suo complesso, attivare per tempo azioni correttive e fornire ai valutatori il

dato finale relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* dell'Ateneo, curando anche l'intuitività del dato reso così disponibile, attraverso una sua adeguata presentazione grafica. Ovviamente tale sviluppo mantiene ed anzi estende il ricorso alla rilevazione del grado di soddisfazione degli "utenti" interni ed esterni (studenti, docenti, altre unità organizzative etc.), introdotto in occasione dell'ultimo aggiornamento del Sistema.

Nel capitolo 4 è invece descritto nel dettaglio il processo di valutazione della performance individuale, basato sull'interazione tra performance organizzativa e approccio individuale dove sono dettagliati i processi di valutazione di tutto il personale con o senza responsabilità.

2.3. Rischi corruttivi e Trasparenza

Nel corso dell'attività amministrativa dell'Università è possibile riscontrare l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter c.p. e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga evidenziato un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'utilizzo a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa dall'esterno sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui si concluda in un mero tentativo. Compito dell'Ateneo è quello di adottare tutte le misure atte a prevenire il rischio che si verifichi uno specifico evento, con possibili conseguenze dirette o indirette sulle attività svolte, o che si determini una condizione sfavorevole che si frappone o si oppone al perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.

La legge 6 novembre 2012 n. 190/2012 *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione"* ha reso più efficace la lotta alla corruzione e all'illegalità nella pubblica amministrazione introducendo le misure finalizzate alla prevenzione della corruzione e dell'illegalità ed integrando le norme relative alle fattispecie di reati contro la pubblica amministrazione, contenute nel codice penale ed in altri provvedimenti legislativi.

Nel presente Piano triennale di prevenzione della corruzione l'attività di gestione del rischio nonché le azioni e le misure di contrasto alla corruzione sono definite in conformità alle indicazioni previste dal *"Piano Nazionale Anticorruzione 2019"* pubblicato con Delibera n. 1064 del 13 NOVEMBRE 2019 dall'ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il Piano di prevenzione ha la finalità di:
individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
prevedere, per le attività individuate ai sensi della

lettera a), meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione;
prevedere, con particolare riguardo alle attività individuate ai sensi della lettera a) obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;
monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti; monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci, i dipendenti degli stessi soggetti, i dirigenti e i dipendenti dell'Amministrazione;
individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti dalle disposizioni di legge.

2.3.1 La Gestione del Rischio

La gestione del rischio di corruzione è lo strumento utilizzato per la riduzione della probabilità che il rischio si verifichi. Per *"gestione del rischio"* si intendono l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'Amministrazione con riferimento al rischio.

Attraverso la pianificazione contenuta nel Piano Triennale di Prevenzione della corruzione è possibile attuare la gestione del rischio.

Il processo di gestione del rischio è stato avviato attraverso il coinvolgimento dei dirigenti e dei responsabili di area per le unità organizzative di rispettiva competenza.

I soggetti partecipanti al processo di gestione del rischio programmano riunioni periodiche volte all'attività di identificazione, analisi e ponderazione dei rischi, con il supporto dell'Ufficio anticorruzione e la supervisione del Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il processo di gestione del rischio è stato effettuato, in ottemperanza alle direttive impartite dal Piano Nazionale Anticorruzione, programmando l'attività in quattro fasi principali:

- L'analisi del contesto;
- La mappatura dei processi attuati dall'amministrazione;
- La valutazione del rischio per ciascun processo;
- Il trattamento del rischio.

2.3.1.2 L'analisi del contesto

I dati relativi agli aspetti legati all'organizzazione ed alla gestione operativa dell'Ateneo sono riportati nella prima parte del Piano Integrato.

2.3.1.3 Mappatura dei processi

La mappatura dei processi consente l'individuazione del contesto entro cui deve essere sviluppata la valutazione del rischio.

Il processo si identifica in un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (*input* del processo) in un prodotto (*output* del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può essenzialmente portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica.

Nella metodologia utilizzata il "processo" si compone di uno o più "procedimenti" ed è caratterizzato da una pluralità di "attività" volte alla produzione di un *output* (servizio) indirizzato ad utenti interni o esterni dell'amministrazione.

L'attività viene qualificata come il contributo, inteso come carico di lavoro, di una singola unità operativa (ufficio) finalizzato all'erogazione del servizio.

Durante l'anno 2021 in esecuzione dell'obiettivo n.18 del Piano degli obiettivi "Analisi e ridefinizione dei processi oggetto della mappatura", il gruppo di lavoro incaricato dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza ha provveduto ad aggiornare la mappatura dei processi all'interno dell'Ateneo.

In ottica di "efficientamento" ed ottimizzazione delle informazioni il singolo processo è stato assimilato alla gestione delle attività di pertinenza delle singole unità organizzative (Aree funzionali, Uffici, Dipartimenti, Centri).

Per ogni unità organizzativa è stata rilevata la valutazione del rischio di corruzione associata alla gestione delle attività, alle funzioni attribuite ed ai procedimenti amministrativi gestiti.

I criteri utilizzati per la ridefinizione dei processi mappati ed i risultati dell'attività di gestione, valutazione e trattamento del rischio sono elencati negli allegati di seguito indicati:

- Gerarchia Processi (ALLEGATO N. 2.3.1)
- Elenco processi raggruppati per uffici (ALLEGATO N. 2.3.2)
- Mansionario mappatura processi (ALLEGATO N. 2.3.3)
- Trend di Rischio (ALLEGATO N. 2.3.4)
- Sintesi dei rischi (ALLEGATO N. 2.3.5)
- Organigramma funzionale (ALLEGATO N. 2.3.6).

2.3.1.4 Valutazione del rischio

L'attività di valutazione del rischio è stata effettuata per ciascun processo o fase di processo mappato attuando una meticolosa attività di:

identificazione del rischio

analisi del rischio

ponderazione del rischio.

L'**identificazione del rischio** è stata effettuata mediante consultazione e confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità di ciascun processo e del livello organizzativo a cui il processo o la sotto-fase si colloca.

La mappatura sviluppata attraverso l'utilizzo del sistema informatico è basata sulla percezione della probabilità e dell'impatto del verificarsi dell'evento rischioso.

L'attività di **analisi del rischio** è stata implementata attraverso la valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (**probabilità e impatto**) per giungere alla determinazione del livello di rischio, rappresentato da un valore numerico.

Per ciascun rischio catalogato è stato stimato il valore della probabilità e il valore dell'impatto.

I criteri utilizzati per la stima della probabilità e dell'impatto e per valutare il livello di rischio del processo sono quelli indicati nella Tabella Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione

2019 “La valutazione del livello di rischio”, consultabile sul sito istituzionale dell’A.N.A.C.

Il valore del rischio – **ponderazione** - è stato calcolato attraverso il prodotto fra valore medio degli indici di probabilità (punteggio da 0 a 5) e valore medio degli indici di impatto (punteggio da 0 a 5).

La valutazione complessiva del rischio derivante dall’analisi del questionario identifica il rischio lordo del processo.

Il **livello di rischio accettabile** stabilito dal Responsabile della Prevenzione della corruzione per gli anni 2021-2023 è stato fissato nell’intervallo **di valori tra 0 e 9**.

È facoltà del Responsabile della Prevenzione della corruzione, qualora i valori riscontrati risultino essere sopra la soglia di accettabilità e stabilità, intervenire con l’utilizzo di idonei strumenti al fine di ridurre il rischio lordo e produrre un valore di rischio residuo accettabile.

Ulteriore strumento a supporto dell’attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione è l’implementazione di azioni migliorative sui singoli processi mirate a ridurre il rischio lordo.

I processi sono stati catalogati in Aree di rischio seguendo gli indirizzi del Piano Nazionale Anticorruzione; le Aree di rischio sono state suddivise in Aree di rischio generali ed Aree di rischio specifiche, come illustrato nel Report “Sintesi dei rischi” (allegato 2.3.5)

Le **Aree di rischio generali** contengono i processi relativi:

Acquisizione e progressione del personale
Affidamento di lavori, servizi e forniture
Aree di rischio processi (Processi non catalogati nelle precedenti due categorie)

L’attività di valutazione del rischio è stata effettuata per ciascun processo o fase di processo mappato attuando una meticolosa attività di:

identificazione del rischio
analisi del rischio ponderazione del rischio.

L’**identificazione del rischio** è stata effettuata mediante consultazione e confronto tra i soggetti coinvolti, tenendo presenti le specificità di

ciascun processo e del livello organizzativo a cui il processo o la sotto-fase si colloca.

La mappatura sviluppata attraverso l’utilizzo del sistema informatico è basata sulla percezione della probabilità e dell’impatto del verificarsi dell’evento rischioso.

L’attività di **analisi del rischio** è stata implementata attraverso la valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (**probabilità e impatto**) per giungere alla determinazione del livello di rischio, rappresentato da un valore numerico.

Per ciascun rischio catalogato è stato stimato il valore della probabilità e il valore dell’impatto.

I criteri utilizzati per la stima della probabilità e dell’impatto e per valutare il livello di rischio del processo sono quelli indicati nella Tabella Allegato 5 del Piano Nazionale Anticorruzione 2013 “La valutazione del livello di rischio”, consultabile sul sito istituzionale dell’A.N.A.C.

Il valore del rischio – **ponderazione** - è stato calcolato attraverso il prodotto fra valore medio degli indici di probabilità (punteggio da 0 a 5) e valore medio degli indici di impatto (punteggio da 0 a 5).

La valutazione complessiva del rischio derivante dall’analisi del questionario identifica il rischio lordo del processo.

Il **livello di rischio accettabile** stabilito dal Responsabile della Prevenzione della corruzione per gli anni 2020-2022 è stato fissato nell’intervallo **di valori tra 0 e 9**.

È facoltà del Responsabile della Prevenzione della corruzione, qualora i valori riscontrati risultino essere sopra la soglia di accettabilità e stabilità, intervenire con l’utilizzo di idonei strumenti al fine di ridurre il rischio lordo e produrre un valore di rischio residuo accettabile.

Ulteriore strumento a supporto dell’attività del Responsabile della Prevenzione della Corruzione è l’implementazione di azioni migliorative sui singoli processi mirate a ridurre il rischio lordo.

I processi sono stati catalogati in Aree di rischio seguendo gli indirizzi del Piano Nazionale Anticorruzione; le Aree di rischio sono state suddivise in Aree di rischio generali ed Aree di rischio specifiche, come illustrato nel Report “Sintesi dei rischi” (allegato 2.3.5)

Le **Aree di rischio generali** contengono i processi relativi:

Acquisizione e progressione del personale
Affidamento di lavori, servizi e forniture
Aree di rischio processi (Processi non catalogati nelle precedenti due categorie)

Le **Aree di rischio specifiche** – Dipartimenti – contengono i processi relativi:

Affidamento di lavori, servizi e forniture
Conferimento incarichi di docenza e didattica integrativa
Gestione e selezione assegni di ricerca.

2.3.1.5 Misure di Prevenzione del Rischio

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha programmato ed aggiornato le modalità entro cui debbono essere implementate e valutate le misure di prevenzione.

Poiché dalle rilevazioni effettuate in merito all'esposizione del rischio corruttivo di Ateneo i valori evidenziano storicamente una organizzazione caratterizzata dal livello di rischio medio/basso sia dal punto di vista dell'impatto che della probabilità (Valori rischio lordo <9 soglia di tolleranza stabilita per il 2021), il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha previsto per l'anno 2022 l'adozione delle misure obbligatorie.

2.3.1.5.1 Misure obbligatorie

Le misure obbligatorie previste sono individuate in:

Programma di formazione del personale

Codice di comportamento

Monitoraggio dei tempi dei procedimenti

Rotazione degli incarichi

Whistleblower

Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Programma di formazione

Misura da adottare con cadenza annuale

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione. Una formazione adeguata consente, infatti, l'esercizio dell'attività amministrativa da parte di

soggetti consapevoli che conoscono e condividono strumenti di prevenzione. La compresenza di personale "in formazione" proveniente da esperienze professionali e culturali diversificate, del resto, rappresenta un'opportunità significativa per coordinare ed omogeneizzare all'interno dell'ente le modalità di conduzione dei processi da parte degli uffici, garantendo la costruzione di "buone pratiche amministrative" a prova di impugnazione e con sensibile riduzione del rischio di corruzione.

La diffusione di valori etici mediante l'insegnamento di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati, riveste particolare importanza per la pubblica amministrazione.

Il Responsabile della prevenzione di Ateneo ha realizzato nel 2021 un Piano formativo in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza:

- Le diverse forme di accesso nell'ordinamento italiano
- Appalti e contratti pubblici tra prevenzione della corruzione, pubblicazione di dati e accesso agli atti
- La gestione del personale tra prevenzione della corruzione e trasparenza

In considerazione dell'emergenza sanitaria nazionale, il Piano ha previsto *focus* specifici da svolgersi sulla piattaforma telematica ed è stato indirizzato ai Dirigenti, Responsabili di Area e di Ufficio, Segretari dei Dipartimenti e dei Centri, unità di personale incardinato in Uffici la cui attività è maggiormente esposta al rischio corruttivo.

Il programma di formazione rientra nel Progetto formativo dell'Ateneo, ed ha come obiettivo di predisporre un'offerta formativa coerente con i principi didattico-pedagogici più avanzati ed in linea con lo stato evolutivo delle tecnologie informatiche e multimediali per la formazione continua del personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario in tema di prevenzione della corruzione.

Obiettivo generale della misura adottata è quello di mitigare il rischio corruttivo di Ateneo e arricchire il quadro delle conoscenze, abilità e competenze dei partecipanti allo scopo di migliorare le prestazioni professionali in vista dell'erogazione di un servizio di Ateneo caratterizzato da progressiva efficacia ed

efficienza nei confronti dell'utenza, nonché il livello di soddisfazione del personale stesso.

Codice di comportamento

Misura adottata dal 2014

L'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, come modificato dall'art. 1, comma 44, della legge n. 190, assegna al Governo il compito di definire un Codice di comportamento dei pubblici dipendenti "al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico". Lo strumento dei codici di comportamento, in effetti, è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa. In attuazione della delega, il Governo ha approvato il D.P.R. n. 62 del 2013, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Il nuovo Codice, che sostituisce il precedente, approvato con D.M. 28 novembre 2000, contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione. Se sintetizziamo di seguito gli aspetti più rilevanti precisando preliminarmente che ai sensi dell'art. 1, comma 2, del Codice, che richiama l'art. 54, comma 5, del d.lgs. n. 165 del 2001, ciascuna amministrazione deve definire con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), il proprio codice di comportamento.

L'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.A.C.), ha emesso linee guida al fine di indirizzare le amministrazioni secondo criteri e modelli uniformi nel processo di definizione dei propri codici di comportamento.

Quanto all'ambito soggettivo di applicazione, il Codice si applica ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n.165 del 2001, il cui rapporto di lavoro è disciplinato contrattualmente, ai sensi dell'articolo 2, commi 2 e 3 del medesimo decreto. Per il personale in regime di diritto pubblico le disposizioni del codice assumono la valenza "di

principi di comportamento" in quanto compatibili con le disposizioni speciali.

Di rilievo è la previsione contenuta nell'art. 2 che,

in maniera del tutto innovativa, estende gli obblighi di condotta anche nei confronti di tutti i collaboratori dell'amministrazione, dei titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità, nonché nei confronti di collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'amministrazione. Quanto ai contenuti, la misura più evidente ad una prima lettura consiste nella fissazione del limite di 150 euro per le regalie cosiddette di modico valore, contenuta nell'art. 4, comma 5. I codici adottati da ciascuna amministrazione possono comunque fissare soglie più basse.

Il Codice fa poi un espresso collegamento al Piano di prevenzione della corruzione, prevedendo l'obbligo di rispettarne le misure e di collaborare con il Responsabile della prevenzione.

Il Codice contiene, inoltre, una specifica disciplina per i dirigenti, compresi quelli "a contratto" e per il personale che svolge una funzione equiparata a quella dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione. La natura legale e la valenza disciplinare del Codice emergono direttamente dalla legge n. 190 che puntualizza che la violazione delle regole del Codice generale e dei Codici adottati da ciascuna amministrazione dà luogo a responsabilità disciplinare, stabilendo in tal modo una identità tra il codice di comportamento e quello disciplinare.

Dopo i lavori della Commissione costituita *ad hoc* e le deliberazioni degli Organi Collegiali di governo è stato approvato, con decreto n. 1301/2011, il Codice etico di Roma Tre. Quest'ultimo è pubblicato sul portale di Ateneo, all'interno della sezione Amministrazione Trasparente, insieme al Codice di comportamento di cui al D.P.R. 62/2013, al Codice di comportamento dei dirigenti e del personale TAB e al Codice disciplinare dei dirigenti e del personale TAB, ai sensi del C.C.N.L. 2006/2009.

Il Codice di comportamento è stato adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 20.10.2014 e successivamente pubblicato in apposita sezione di Amministrazione trasparente del [sito di Ateneo](#).

L'aggiornamento del Codice di comportamento verrà programmato successivamente all'emanazione delle "Linee guida sull'adozione dei nuovi codici di amministrazione" come indicato dall'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione".

Monitoraggio dei tempi dei procedimenti

Misura adottata con cadenza annuale

Il Responsabile della Prevenzione ha predisposto un sistema di monitoraggio annuale dei tempi medi dei procedimenti con produzione di *report* annuali basati sulle segnalazioni degli utenti alla data del 31 gennaio.

Rotazione degli incarichi

Misura adottata dal 2021

L'alternanza tra funzionari nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, ai sensi della legge n. 190/2012, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.

Nell'anno 2021 l'Ateneo ha definito il nuovo assetto organizzativo delle direzioni creando delle nuove aree di competenza. La nuova struttura amministrativa ha di fatto comportato l'assegnazione e di conseguenza la rotazione dei dirigenti nei nuovi comparti istituzionali. L'organigramma dell'Ateneo, disponibile in allegato al presente Piano (v. ALLEGATO 2.3.6), può essere consultato a un maggior livello di dettaglio al link <https://www.uniroma3.it/ateneo/uffici/>.

Whistleblower

Misura adottata dal 2014.

L'articolo 54 bis del decreto legislativo n.165 del 2001, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. whistleblower, introduce una misura di tutela del personale finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito.

Con le modifiche apportate dalla legge n.179/2017, sono stati meglio definiti i seguenti aspetti:

I soggetti destinatari delle segnalazioni (Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ovvero l'Autorità nazionale anticorruzione -ANAC o l'autorità giudiziaria ordinaria o quella contabile);

I soggetti che possono fare le segnalazioni (pubblico dipendente, lavoratori e collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica)

Tutela delle condizioni di lavoro del soggetto denunciante che non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti;

Tutela del segreto dell'identità del segnalante nell'ambito del procedimento disciplinare ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità dell'anonimato del segnalante.

Affinché la norma trovi piena attuazione e si scongiuri il pericolo di adozione di misure discriminatorie da parte dell'amministrazione, ovvero di mancata attuazione di procedure per l'inoltrare e la gestione delle segnalazioni ovvero di adozione di procedure non conformi a quelle di cui al comma 5 dell'art. 54 bis del Dlgs 165/2001, ovvero di mancato svolgimento, da parte del responsabile, di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute, ovvero di violazione delle disposizioni a tutela dell'anonimato, tutte ipotesi sanzionate dall'Anac, l'Amministrazione ritiene opportuno potenziare l'utilizzo dello strumento dotandosi di un sistema per la gestione oggettiva ed automatizzata del flusso delle segnalazioni provenienti dal personale ai sensi dell'art. 54 bis del Dlgs 165/2001.

Il Responsabile della Prevenzione ha individuato e personalizzato un *software* in grado di gestire in maniera informatica le segnalazioni. Il Software selezionato WhistleblowingPA consente agli utenti di inviare le segnalazioni attraverso l'indirizzo <https://uniroma3.whistleblowing.it/> e di gestire in modalità anonima il dialogo con i segnalanti.

Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Misura adottata dal 2014.

Il d.lgs. n. 39 del 2013, attuativo della legge n. 190/2012, ha disciplinato le ipotesi di inconferibilità e di incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico.

Per "incompatibilità" si intende "l'obbligo per il

soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1 d.lgs. n. 39).

A differenza del caso dell'inconferibilità, intesa come p r e c l u s i o n e permanente o temporanea a conferire gli incarichi, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

Se si riscontra nel corso del rapporto una situazione di incompatibilità, il Responsabile della prevenzione effettua una contestazione all'interessato, tutti gli elementi caratterizzanti la situazione di incompatibilità devono essere rimossi entro 15 giorni; qualora la situazione di incompatibilità permanesse oltre tale termine, la legge prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19 d.lgs. n. 39).

Roma Tre procede annualmente all'acquisizione delle dichiarazioni sull'insussistenza delle cause di inconferibilità/incompatibilità di cui all'art. 20 del d.lgs. 39/2013, riferite ai titolari di incarichi di responsabilità amministrativa di vertice che comportano funzioni di amministrazione e gestione.

2.3.1.5.2 Azioni migliorative

Le azioni migliorative suggerite dai Responsabili delle Unità organizzative sono riconducibili alle seguenti tipologie di misure, che risultano

particolarmente significative per il potenziamento e l'attuazione della politica di prevenzione della corruzione all'interno dell'Ateneo:

- formazione specifica del personale;
- informatizzazione dei processi e dei sistemi di archiviazione dei documenti;
- frequente sostituzione del personale che riveste posizioni organizzative e non;
- controlli esterni all'Ufficio preposto e interni in tutte le fasi del procedimento.

Queste misure vengono sottoposte alla valutazione di adeguatezza ed efficacia per determinare la percentuale di abbattimento del rischio di corruzione associato al processo destinatario dell'azione oggetto di valutazione.

Di seguito si descrivono i concetti di adeguatezza ed efficacia delle misure adottate e la logica di attribuzione del punteggio assegnato alle valutazioni in termini percentuali.

Adeguatezza: il concetto di adeguatezza di un'azione risiede nella sua idoneità teorica in termini di modalità di costruzione e di ipotetico funzionamento. **Efficacia:** il concetto di efficacia di un'azione considera le modalità concrete – dimostrabili e dimostrate – di funzionamento del controllo stesso nel tempo e nello spazio; utilizzando termini propri delle discipline di analisi e valutazione del sistema di controllo interno.

Scale di adeguatezza ed efficacia utilizzate:
Adeguatezza Alta, Adeguatezza Media, Adeguatezza Bassa
Efficacia Alta, Efficacia Media, Efficacia Bassa

La valutazione di queste due variabili è in grado di restituire una percentuale di abbattimento del rischio di corruzione, associato al processo destinatario dell'azione oggetto di valutazione. Le percentuali di abbattimento applicabili sono di seguito illustrate:

% Abbattimento:	<input type="text" value="0"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il rischio rimane indifferente"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="B Bassa"/>	Efficacia:	<input type="text"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="25"/> ^{1/3} %	Descrizione:	<input type="text" value="Il disegno del presidio abbatte il rischio in minima parte"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="M Media"/>	Efficacia:	<input type="text"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="30"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il disegno del presidio è idoneo ad abbattere il rischio"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="A Alta"/>	Efficacia:	<input type="text"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="50"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il disegno del presidio abbatte il rischio per una percentuale approssimativa del 50%"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="M Media"/>	Efficacia:	<input type="text" value="B Bassa"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="50"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il disegno del presidio abbatte il rischio per una percentuale approssimativa del 50%"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="B Bassa"/>	Efficacia:	<input type="text" value="M Media"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="75"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il controllo è molto efficace"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="M Media"/>	Efficacia:	<input type="text" value="M Media"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="80"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il controllo è efficace ed adeguato"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="M Media"/>	Efficacia:	<input type="text" value="A Alta"/>
% Abbattimento:	<input type="text" value="80"/> %	Descrizione:	<input type="text" value="Il controllo è efficace ed adeguato"/>		
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>	Adeguatezza:	<input type="text" value="A Alta"/>	Efficacia:	<input type="text" value="M Media"/>

% Abbattimento:	<input type="text" value="99"/> %
Descrizione:	<input type="text" value="Il controllo costituisce un efficace strumento di neutralizzazione"/>
Tipologia:	<input type="text" value="RR-Complessivo"/>
Adeguatezza:	<input type="text" value="A Alta"/>
Efficacia:	<input type="text" value="A Alta"/>

L'applicazione delle misure migliorative verrà nuovamente programmata a partire dall'anno 2022, tenuto conto della attività di ridefinizione dei processipletata nel corso dell'anno 2021.

2.3.1.6 Trattamento del rischio

I valori di rischio rilevati dall'attività di mappatura anno di riferimento 2022 sono sintetizzati dai seguenti documenti del Report rischio corruttivo:

Elenco processi raggruppati per uffici (allegato 2.3.2)

Mansionario con mappatura processi (allegato 2.3.3)

Sintesi dei rischi (allegato 2.3.5)

Dall'analisi emerge un livello di rischio corruttivo inferiore alla soglia di accettabilità stabilita per il periodo di riferimento dal Responsabile di Prevenzione della corruzione, pari a 9 (vedi capitolo6.3).

Sono state applicate nel corso dell'anno le misureobbligatorie.

I valori di sintesi associati a Rischio lordo e Rischio residuo medio, categorizzati per Aree di rischio generali ed Aree di rischio specifiche, sono riportati nel Report "Sintesi dei rischi" (allegato 2.3.5).

2.3.1.6.1 Obiettivi per la prevenzione della corruzione

In attuazione dell'art. 1, comma 8 della l. 190/2012, tenuto conto che gli obiettivi in materia di

prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto essenziale dei documenti di programmazione strategico gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione, l'Ateneo ha inserito tra gli obiettivi di performance

organizzativa l'aggiornamento continuo della mappatura dei servizi/processi in tutte le strutture organizzative e la conseguente valutazione del rischio corruttivo così sintetizzato:

OBIETTIVO n. 18 del Piano degli obiettivi: Aggiornamento della mappatura dei servizi/ processi con rilevazione del rischio corruttivo in base al Piano Nazionale Anticorruzione 2019

Si è inoltre ritenuto opportuno potenziare la raccolta delle informazioni necessarie alla fase di analisi del rischio per programmare interventi mirati e sui processi maggiormente sensibili al rischio di corruzione e la conseguente elaborazione di un Report sul rischio corruttivo di Ateneo da aggiornare con cadenza annuale:

OBIETTIVO n.21 del Piano degli obiettivi: Realizzazione di un nuovo report del rischio corruttivo a partire dalla nuova mappa dei processi, in base al Piano Nazionale Anticorruzione 2019

2.3.2 PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA EL'INTEGRITÀ

2.3.2.1 Contesto Normativo di Riferimento

Il presente Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2022 – 2024 risponde all'esigenza di garantire una posizione soggettiva al cittadino nei confronti dell'operato della pubblica amministrazione e di perseguire il "miglioramento continuo" nell'uso delle risorse e nell'erogazione dei servizi al pubblico attraverso uno strumento di gestione della *respublica*.

Il documento ottempera alle linee guida emesse dalla CiVIT con la delibera n. 2 del 2012, nella quale viene ribadito "che la trasparenza è funzionale al controllo diffuso sulla *performance* e alla conoscenza, da parte dei cittadini, dei servizi che possono ottenere dalle pubbliche amministrazioni, delle loro caratteristiche quantitative e qualitative nonché della loro modalità di erogazione" e con la delibera n. 50/2013 "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016"

La legge n. 190/2012 e il Decreto Legislativo n. 33/2013 con le modifiche introdotte dal D.lgs. n. 97/2016, costituiscono le principali novità in materia di trasparenza delle pubbliche amministrazioni.

Roma Tre ha avviato la costruzione della sezione del sito *web* denominata Amministrazione Trasparente, tenendo conto delle prescrizioni di legge e delle indicazioni della CiVIT, ora ANAC, in particolare nella già citata delibera n. 50/2013. In essa sono inizialmente confluiti tutti i dati contenuti nella sezione Trasparenza, Valutazione e Merito.

La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante la pubblicazione, nella sezione del sito *web* di Ateneo Amministrazione trasparente, di tutti i dati previsti da quest'ultimo Decreto legislativo che individua le informazioni rilevanti ai fini dell'applicazione degli obblighi sopra citati e le relative modalità di pubblicazione. Talune di queste informazioni sono state altresì trasmesse in via telematica all'A.N.A.C. - Autorità Nazionale Anticorruzione,

in particolare quelle previste dall'art.1, comma 16, della legge n. 190/2012.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza vigila sulla regolare pubblicazione delle informazioni anche attraverso la struttura di supporto appositamente istituita anche sulla base delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica con la circolare n. 1/2013. Il Responsabile della Trasparenza vigila e coordina i soggetti responsabili della comunicazione e dell'aggiornamento dei dati ed i soggetti responsabili della pubblicazione del dato utilizzando l'Ufficio Anticorruzione per le funzioni di controllo ed adeguamento al dettato normativo.

Ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 190/2012, è stata altresì pubblicata in data 31.01.2022 nella sezione Amministrazione Trasparente la Relazione del Responsabile della prevenzione relativa alle attività svolte nel 2021, attraverso la scheda standard predisposta dall'ANAC.

Ai sensi dell'art.14 D.Lgs.33/2013 modificato dall'art.13 D.lgs. n. 97/2016 con l'introduzione del comma 1-bis, le pubbliche amministrazioni sono tenute a pubblicare annualmente, nell'apposita sezione del proprio sito web denominata Amministrazione Trasparente, le informazioni ed i dati relativi alla situazione reddituale e patrimoniale con riferimento ai "titolari di incarichi politici, di carattere elettivo o comunque di esercizio di poteri di indirizzo politico", dei "titolari di incarichi o cariche di amministrazione, di direzione o di governo comunque denominati, salvo che siano attribuiti a titolo gratuito, e per i titolari di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione".

Con nota prot. n. 103517 del 13.12.2019, il Responsabile della Prevenzione della corruzione, in attuazione della delibera del Senato accademico prot.n.99128 del 02.12.2019 ed in considerazione della serietà ed irreversibilità della lesione della

riservatezza comportato dall'applicazione della pubblicazione dei dati ex art.14 D. Lgs.33/2013, nell'attuale contesto di incertezza dettato dall'applicazione della norma alle Università ed al potenziale conflitto con la vigente normativa sulla tutela dei dati personali, ha stabilito di sospendere provvisoriamente in autotutela la raccolta dati avviata con la nota prot.91587 del 06.11.2019 ed oscurare le predette informazioni riferite ai componenti di Consiglio di Amministrazione, Senato accademico e Dirigenti, pubblicate nella sezione Amministrazione trasparente del portale web istituzionale di Ateneo. La sospensione della pubblicazione dei dati persisterà sino alla data di

definizione delle corrette modalità di applicazione della norma.

Nella sezione Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo, rispettivamente per Direttore generale e Dirigenti:

Sezione Personale: Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice

Sezione Personale: Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali) sono consultabili i dati che annualmente vengono raccolti e pubblicati, relativi a:

importo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica ai sensi dell'art.14 D. Lgs.33/2013, comma 1 ter;

altre cariche ricoperte presso Enti pubblici e privati e relativi compensi a qualsiasi titolo ricevuti;

altri incarichi con oneri a carico della finanza pubblica ai sensi dell'art.1 comma 1, lett. d) ed e) D.Lgs.33/2013.

A partire dall'anno 2016 gli Uffici competenti su indicazione del Responsabile della Prevenzione della corruzione e del Responsabile della Trasparenza hanno avviato una attività di verifica ed eventuale oscuramento dei dati sensibili previsti all'interno dei documenti oggetto di pubblicazione, in ottemperanza agli orientamenti espressi dal Garante per la protezione dei dati personali nelle "Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati".

2.3.2.2 Procedimento di elaborazione e adozione del Programma – Obiettivi di Trasparenza

L'Università Roma Tre interpreta gli adempimenti in materia di trasparenza come un'opportunità di crescita e di consolidamento del rapporto con i propri utenti ed ha concentrato gli sforzi nel rendere quantopiù possibile chiare ed evidenti, oltre che facilmente reperibili, le informazioni di utilità per i propri stakeholder, in particolar modo sul portale di Ateneo. Con D.R.1618 del 2020 l'Ateneo ha adottato il Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'Università degli Studi Roma Tre e all'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990", che riorganizza le procedure interne, i ruoli e la modulistica relativa alle tre tipologie di accesso, in esecuzione dell'obiettivo n.8 del Piano degli obiettivi definito dall'Ateneo.

Di seguito si illustrano sinteticamente il contesto normativo e le principali note procedurali inerenti alle tipologie di accesso:

Accesso Civico

L'art. 5 del D.lgs. n. 33/2013, nella nuova formulazione introdotta dall'art. 6 del D.lgs. n. 97/2016, ha modificato l'istituto dell'accesso civico. Ai sensi della norma citata chiunque può vigilare sul corretto adempimento formale degli obblighi di pubblicazione e richiedere alle pubbliche amministrazioni documenti, informazioni e dati dei quali la legge preveda la pubblicazione nonché accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del decreto in parola (accesso generalizzato), nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis.

Ai fini dell'attuazione di tale disposizione, gli interessati presentano istanza all'Ufficio Anticorruzione ai sensi dell'art. 5, co. 3, lett. d) del già menzionato Decreto Legislativo, tramite posta elettronica certificata (PEC) all'indirizzo accessoatti@ateneo.uniroma3.it o tramite posta elettronica all'indirizzo di posta elettronica ufficio.anticorruzione@uniroma3.it.

L'istanza di accesso civico semplice deve essere presentata utilizzando il modulo dell'allegato 1 del "Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'Università degli Studi Roma Tre e all'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990". Nel caso in cui nell'istanza non siano identificati i documenti, le informazioni o i dati da pubblicare, il RPCT ne dà tempestivamente comunicazione all'istante. In tal caso, il termine di conclusione del procedimento inizia a decorrere dalla ricezione da parte dell'Università dell'istanza regolarizzata e completa.

L'Università, verificata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, entro il termine di trenta giorni dalla ricezione dell'istanza provvede a pubblicare sul sito istituzionale i dati, i documenti o le informazioni richiesti. Il RPCT entro lo stesso termine comunica all'interessato l'avvenuta pubblicazione con l'indicazione del collegamento ipertestuale. Ove i dati, i documenti o le informazioni richiesti risultino già pubblicati, il RPCT indica al richiedente il collegamento ipertestuale. In caso di ritardo o mancata risposta, l'interessato può ricorrere al Titolare del potere sostitutivo, tramite la compilazione del modulo dell'allegato 2 del

Regolamento indicato da inviare all'indirizzo di posta elettronica certificata anticorruzione@ateneo.uniroma3.it, che, accertata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, provvede ai sensi dei commi 2 e 3 del presente articolo entro quindici giorni dalla ricezione dell'istanza.

L'esercizio del diritto di accesso non è sottoposto ad alcuna limitazione e non richiede motivazione. Il procedimento di accesso civico deve concludersi entro 30 giorni dalla presentazione dell'istanza.

Accesso Civico Generalizzato

L'esercizio del diritto di accesso civico generalizzato non è sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente.

L'istanza di accesso civico generalizzato deve essere indirizzata all'Università - Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) e può essere presentata personalmente all'Ufficio Protocollo dell'Ateneo, o inviata a mezzo raccomandata AR all'URP o

inoltrata tramite posta elettronica certificata (PEC) all'indirizzo accessoatti@ateneo.uniroma3.it.

L'istanza trasmessa dal soggetto interessato per via telematica secondo le modalità previste dall'art. 65 del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 recante il "Codice dell'amministrazione digitale" tramite posta elettronica semplice è valida qualora rispetti una delle seguenti formalità: a) sottoscritta mediante la firma digitale o la firma elettronica qualificata, il cui certificato è rilasciato da un certificatore qualificato; b) sottoscritta con firma autografa e presentata unitamente alla copia del documento d'identità.

L'istanza si intende ricevuta nel giorno in cui è stata registrata all'Ufficio Protocollo, ovvero nel giorno in cui è registrata dall'Ufficio Relazioni con il Pubblico pervenendo a mezzo raccomandata A/R o mediante posta elettronica certificata (PEC) all'indirizzo accessoatti@ateneo.uniroma3.it.

L'istanza è presentata utilizzando il modulo dell'allegato 3 del Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'Università degli Studi Roma Tre e all'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990 e non richiede alcuna motivazione.

Il procedimento di accesso civico generalizzato si conclude con provvedimento espresso e motivato nel termine di trenta giorni dal ricevimento dell'istanza come da modalità indicate nell'art. 5 co. 3, salvo i casi di sospensione dei termini di cui agli articoli 10 e 11.

Accesso agli Atti L. 241/1990

L'accesso agli atti e ai provvedimenti formati dall'Università o dalla stessa stabilmente detenuti è riconosciuto a tutti i soggetti privati, compresi quelli portatori di interessi pubblici o diffusi, che abbiano un interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente a una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è richiesto l'accesso. Il richiedente deve indicare gli estremi del documento di cui si chiede l'accesso, ovvero gli elementi che ne consentano l'individuazione e comprovare l'interesse diretto, concreto ed attuale connesso all'oggetto della richiesta, dimostrare la propria identità e, ove occorra, i poteri di rappresentanza del soggetto interessato.

Il diritto di accesso può essere esercitato in via informale, qualora in base alla natura del documento richiesto non sorgano dubbi sulla legittimazione del richiedente, non risulti l'esistenza di controinteressati e sia possibile l'accoglimento immediato, mediante richiesta, anche verbale, all'ufficio competente a formare l'atto conclusivo del procedimento o a detenerlo stabilmente, ove l'atto sia chiaramente ascrivibile a un ufficio, lo stesso è competente ad evadere la richiesta, qualora in base alla natura del documento richiesto non sorgano dubbi sulla legittimazione del richiedente, non risulti l'esistenza di controinteressati e sia possibile l'accoglimento immediato.

La richiesta di accesso formale può essere presentata di persona all'Ufficio Protocollo dell'Università, per via telematica alla casella istituzionale di posta elettronica certificata dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) accessoatti@ateneo.uniroma3.it, per via postale, utilizzando l'apposito modulo allegato (ALL. 7) del Regolamento.

Il termine di trenta giorni previsto dalla legge n. 241/1990 per il riscontro della richiesta, nel caso in cui la stessa sia trasmessa a mezzo posta o presentata personalmente, decorre dalla data di acquisizione all'Ufficio protocollo dell'Università, ovvero dalla data di ricezione della PEC accessoatti@ateneo.uniroma3.it.

Nel caso l'istanza sia irregolare o incompleta, ovvero non risulti chiaramente la legittimazione del richiedente, il responsabile del procedimento provvede, entro dieci giorni, a darne comunicazione al richiedente, informando per conoscenza anche l'Ufficio Relazioni con il Pubblico

utilizzando il modulo allegato (ALL. 8) del Regolamento. In tale caso, il termine del procedimento ricomincia a decorrere dalla ricezione della domanda perfezionata ovvero completata.

Il diritto di accesso può venire esercitato di persona, mediante consultazione del documento da parte del richiedente o del delegato, alla presenza del Responsabile del procedimento o di persona dallo stesso incaricata.

L'accesso ai documenti può essere limitato ad alcune parti, quando ricorre l'esigenza di differire o escludere l'accesso alle rimanenti parti dei documenti medesimi. Il responsabile del

procedimento o suo delegato provvede altresì a rendere non intellegibili i dati personali non pertinenti e, se sensibili o giudiziari, nel rispetto dei limiti di cui al precedente art.19 comma 7.

Per proseguire nel cammino intrapreso e per rafforzare il collegamento con gli *stakeholder*, il Programma della trasparenza prevede gli obiettivi operativi di seguito elencati, individuati dal Responsabile della prevenzione della corruzione ed alla struttura di supporto e con gli altri Dirigenti:

OBIETTIVO 22 del Piano degli obiettivi - presidiare l'aggiornamento e il monitoraggio costante dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della L.190/2012 e decreti attuativi.

2.3.2.3 Iniziative di Comunicazione della Trasparenza

Roma Tre ha programmato di realizzare, come negli anni precedenti, la Giornata della Trasparenza, evento dedicato alla presentazione del Piano della *performance* e del Programma della Trasparenza che, secondo quanto disposto dal D.lgs. n. 150/2009, costituisce l'occasione di coinvolgere personalmente gli *stakeholder* dell'Ateneo insieme al personale docente e tecnico, amministrativo e bibliotecario con l'intento di estendere la trattazione alle tematiche della lotta alla corruzione e al rispetto della normativa sulla privacy.

Si riporta di seguito il programma delle attività svolta sulla piattaforma telematica Teams della Giornata della trasparenza per l'anno 2021 nella giornata di Lunedì 20 Dicembre 2021:

Saluti ed introduzione - *Dott. Pasquale Basilicata - Direttore generale Università degli Studi Roma Tre Piano Integrato 2021-2023 - Dott. Paolo Cursi - Dirigente Direzione 7*

Le principali attività del Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Ateneo - *Dott.ssa Alessandra Talmone de Cicco - Dirigente Direzione 10*

Trasparenza e Anticorruzione in Ateneo - *Dott. Ruben Maria Rispoli - Dirigente Direzione 9*

I principali canali di relazione con il pubblico di Ateneo - *Dott. Simeone Cimmino - Responsabile Area Anticorruzione Trasparenza e Rapporti con il*

pubblico

2.3.2.4 Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge n. 190/2012, con delibera del Consiglio di Amministrazione prot. n.9427 del 01.02.2022, il Dott. Ruben Maria Rispoli, Dirigente a tempo indeterminato di Ateneo, è stato individuato quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Per lo svolgimento del compito organizzativo e di raccordo tra le strutture centrali e decentrate dell'Ateneo, il Responsabile della prevenzione si avvale della collaborazione dell'Ufficio Anticorruzione

3 Organizzazione e capitale umano

3.1. Struttura organizzativa

L'Amministrazione Centrale si articola in 10 direzioni e 2 strutture complesse di staff al

Direttore Generale e al Rettore. Di seguito il dettaglio delle 10 Direzioni assegnate ai relativi Dirigenti in dipendenza diretta dalla Direzione Generale

Ciascuna Direzione coordina Aree, Divisioni e Uffici dislocati in diverse sedi comprese le 3 aree amministrative (amministrazione, ricerca, didattica) attive presso ciascun Dipartimento, ad eccezione dei 2 Dipartimenti costituiti in Scuola dove le aree didattiche sono concentrate in un unico ufficio.

DIREZIONE 1

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- **servizi all'utenza per l'esercizio del diritto di partecipazione al procedimento amministrativo, di informazione e di accesso agli atti, nonché la gestione delle attività di controllo in ordine alla veridicità delle dichiarazioni sostitutive;**
- **pianificazione, monitoraggio e controllo del piano occupazionale e dello sviluppo del personale e supporto alle decisioni degli organi di indirizzo politico;**
- **attuazione delle strategie di utilizzo del personale in coerenza con l'organizzazione degli uffici;**
- **gestione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, dei contratti integrativi aziendali e delle disposizioni normative in materia di trattamento economico e giuridico del personale, inclusi i relativi adempimenti, fiscali, previdenziali e contributivi.**

DIREZIONE 2

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- **gestione di tutti gli aspetti procedurali relativi agli appalti e alle concessioni di lavori, servizi e forniture da affidare tramite procedure aperte di livello nazionale o europeo, oppure con affidamento diretto o tramite procedure negoziate e ristrette, per il soddisfacimento delle esigenze dell'Amministrazione centrale e, per importi superiori a euro 40.000,00, dei Dipartimenti dell'Ateneo;**
- **coordinamento di tutte le attività correlate all'utilizzo degli spazi di Ateneo (aule, campi sportivi e spazi all'aperto) sia da enti esterni che da personale interno all'Ateneo, compatibilmente con il prioritario svolgimento dell'attività didattica e conformemente alle disposizioni del relativo Regolamento d'Ateneo;**
- **assicurazione degli standard di sicurezza nelle sedi dell'Ateneo e della salute della comunità universitaria mediante l'adozione di misure preventive, di piani di formazione e aggiornamento.**

DIREZIONE 3

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- **attività e procedimenti di interesse generale dell'Ateneo;**
- **amministrazione finanziaria e contabile;**
- **predisposizione e gestione del bilancio annuale e pluriennale;**
- **omogeneizzazione delle procedure e condivisione delle buone pratiche tra le strutture didattiche dell'Ateneo e l'Amministrazione Centrale nel rispetto delle specifiche autonomie;**
- **assicurazione di idoneo supporto alle decisioni degli organi di indirizzo politico.**

DIREZIONE 4

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- **gestione del patrimonio immobiliare tramite coordinamento e pianificazione delle inerenti attività tecniche e amministrative;**
- **interventi di costruzione, conservazione, adattamento, manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio immobiliare edilizio ed impiantistico;**
- **pianificazione e coordinamento della destinazione degli spazi, razionalizzandone l'utilizzo in un'ottica di contenimento della spesa;**
- **gestione delle attività di esecuzione lavori.**

DIREZIONE 5

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- gestione dei sistemi tecnologici in dotazione all'Ateneo relativamente ai sistemi, alle applicazioni e al patrimonio informativo dell'Ateneo, in attuazione delle innovazioni in materia di Amministrazione Digitale;
- individuazione, organizzazione e utilizzo delle tecnologie idonee ad assicurare omogeneità, trasparenza e piena accessibilità alle informazioni e ai servizi dell'Ateneo;
- valorizzazione dell'attività di pubblicazione dell'Ateneo con particolare riferimento alla cura delle linee, dell'impostazione grafica e delle applicazioni del logo di Ateneo;
- assicurazione di idoneo supporto alla didattica e alla ricerca mediante l'incremento e la fruizione del patrimonio bibliografico e di documentazione attraverso l'utilizzazione di tutti gli strumenti tradizionali e di nuova tecnologia disponibili;
- supporto alle decisioni degli organi di indirizzo politico anche mediante l'analisi dei dati ed elaborazioni statistiche e l'adozione di strumenti di interpretazione dell'indagine fenomenologica.

DIREZIONE 6

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- attività di consulenza, gestione e supporto professionale finalizzate alla conduzione, miglioramento e potenziamento dell'attività di ricerca interna all'Ateneo, con particolare riferimento al supporto alla redazione, negoziazione e gestione dei progetti sia in fase di pianificazione che in quella di attuazione;
- supervisione e coordinamento delle attività di rendicontazione e audit interno dei contratti finanziati, nonché della attività di informazione e aggiornamento in relazione alle opportunità e ai modelli di finanziamento in ambito comunitario e internazionale;
- iniziative dirette alla propulsione di azioni di sostegno manageriale nell'area della cooperazione internazionale e dell'internazionalizzazione con particolare riferimento al campo della formazione e della ricerca;
- presidio delle diverse metodologie di ranking, nazionale e internazionale, al fine di fornire indicazioni e, quando possibile, migliorare progressivamente il posizionamento dell'Ateneo;
- gestione dei dottorati di ricerca e delle attività interne alle scuole dottorali, nonché di quelle relative agli assegni di ricerca, all'Anagrafe della ricerca, ai progetti PRIN e ai progetti di ricerca regionali, garantendo uniformità e diffusione delle Best Practices tra le strutture dipartimentali a supporto dell'attività di ricerca.

DIREZIONE 7

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- gestione dei servizi di telecomunicazione di Ateneo, di amministrazione e sviluppo della rete di trasmissione dati e telefonia, dei servizi di comunicazione avanzata e quelli connessi alla identità digitale degli utenti e di sostegno alla mobilità aziendale;
- promozione della pratica sportiva all'interno dell'Ateneo e garanzia della fruibilità dei servizi e degli impianti destinati alle iniziative sportive rivolte agli studenti e al personale dell'Ateneo;
- gestione delle carriere degli studenti (dall'iscrizione ai corsi di studio fino al conseguimento dei relativi attestati/diplomi/abilitazioni professionali), gestione della mobilità di studenti e docenti conseguenti alla partecipazione a programmi di mobilità europei ed internazionali;
- gestione delle procedure tecnologiche connesse all'innovazione didattica;
- supporto all'attuazione delle attività relative alle politiche degli studenti con particolare riferimento ai temi legati all'orientamento, alla intermediazione mirata a favorire l'incontro tra domanda e offerta lavorativa, alla disabilità e disagio, agli stage e tirocini ed alle iniziative culturali;
- gestione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, dei contratti integrativi aziendali e delle disposizioni normative in materia di trattamento economico e giuridico del personale, inclusi i relativi adempimenti, fiscali, previdenziali e contributivi.
- programmazione e coordinamento delle attività relative alla formazione ed all'aggiornamento professionale del personale, sulla base dei programmi definiti dall'Amministrazione, nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dal C.C.N.L. vigente.

DIREZIONE 8

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- gestione delle attività collegate al patrimonio impiantistico degli immobili di Ateneo, con particolare riguardo agli impianti di climatizzazione, ventilazione e riscaldamento dell'Ateneo e alle attività di collaudo finale relativamente alla HVAC dei nuovi edifici;
- monitoraggio dei contratti di fornitura delle utenze, dei servizi di pulizia, di igiene ambientale e del servizio di manutenzione delle aree verdi;
- monitoraggio e razionalizzazione dei consumi energetici;
- realizzazione delle politiche di sostenibilità ambientale deliberate dagli organi di governo e promozione della mobilità sostenibile all'interno della comunità accademica, valorizzando i mezzi pubblici e i veicoli a basso impatto ambientale mediante l'attivazione di progetti specifici e attività di informazione e comunicazione interne ed esterne all'Ateneo.

DIREZIONE 9

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- gestione dei processi amministrativi, contabili e finanziari attuati presso le strutture dipartimentali di Ateneo al servizio e supporto delle attività di didattica, ricerca e trasferimento tecnologico, nonché per il rispetto della disciplina regolamentare interna in materia, con finalizzazione alla semplificazione e all'omogeneizzazione delle procedure, se del caso anche ricorrendo a interventi correttivi rispetto a eventuali disallineamenti e/o rallentamenti in itinere;
- gestione dei processi relativi al rispetto degli adempimenti, alla gestione ottimale delle risorse finanziarie e all'integrazione contabile delle strutture e dei centri di Ateneo nel rispetto della disciplina regolamentare interna, e presidio dei processi di audit relativi alla trasparenza e ai possibili reati di corruzione;
- gestione dei processi atti a garantire l'imparzialità e la trasparenza dell'azione amministrativa, l'attività di prevenzione dal rischio corruttivo, i servizi all'utenza per l'esercizio del diritto di partecipazione al procedimento amministrativo, di informazione e di accesso agli atti, nonché la gestione delle attività di controllo in ordine alla veridicità delle dichiarazioni sostitutive;
- supporto in materia di cooperazione internazionale mediante la gestione delle attività istruttorie connesse alla stipula di accordi quadro tra l'Ateneo e gli Enti di diritto internazionale.

DIREZIONE 10

Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:

- gestione dei processi relativi l'acquisizione di beni e servizi alle migliori condizioni di mercato per lo svolgimento di attività strumentali e di supporto alla didattica ed alla ricerca, funzioni di coordinamento inter-direzionale in relazione alla complessità dei processi e attività di approvvigionamento di lavori, forniture e servizi attraverso procedure di gara tradizionali e su piattaforme digitali;
- gestione di procedure amministrative e attività negoziali correlate alla gestione e approvvigionamento delle forniture di beni e servizi che gravano sul bilancio unico di Ateneo, gestione dei servizi di outsourcing e della cassa economale, delle attività relative al MePA e al programma biennale servizi e forniture;
- coordinamento delle attività provveditorali per la sicurezza e attività di supervisione e controllo nell'esecuzione delle direttive in materia di acquisizione di presidi sanitari;
- studio, analisi, verifica e implementazione di nuovi strumenti di gestione delle procedure a rischio corruttivo e di sistemi di controllo delle attività provveditorali a garanzia della trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa.

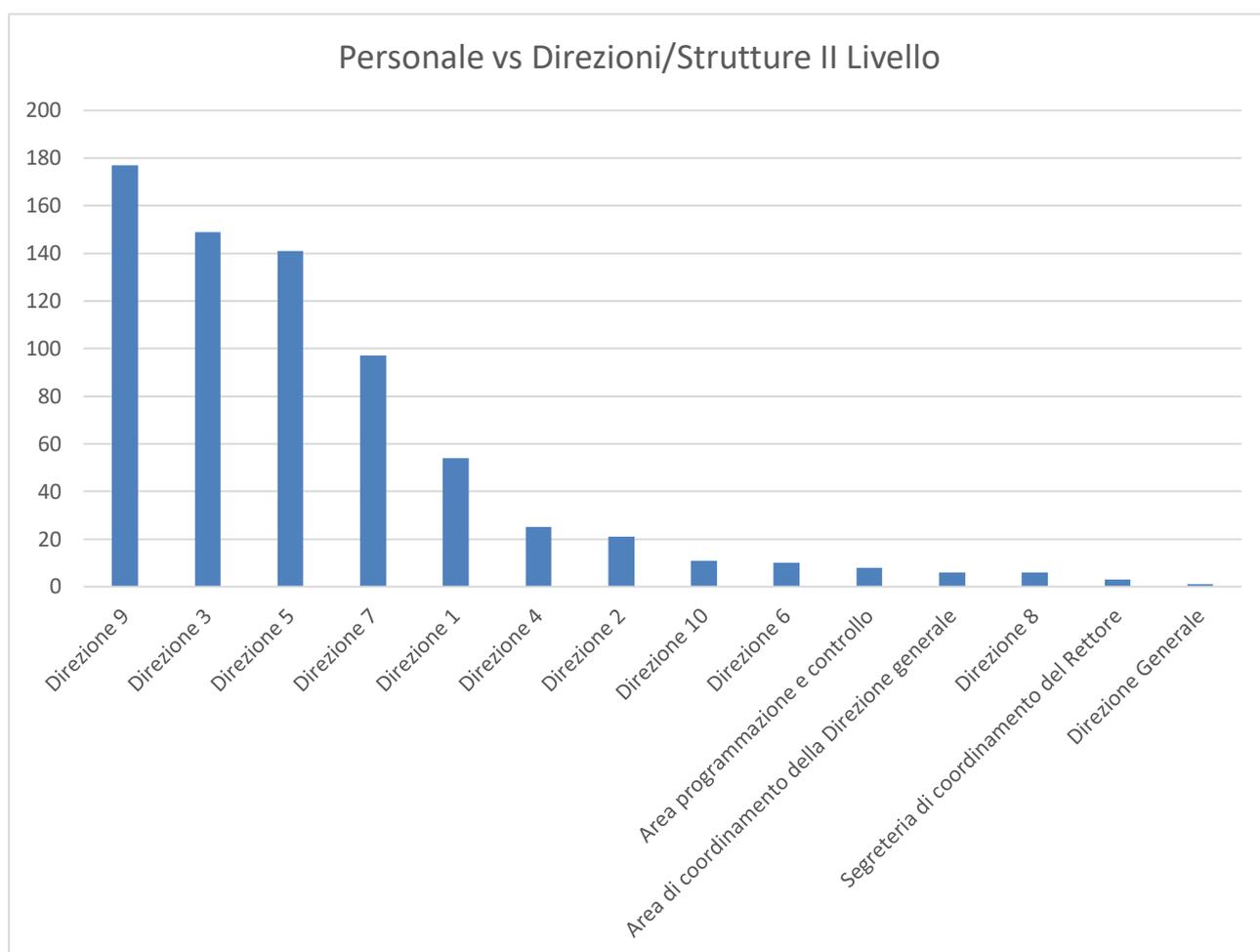
L'organigramma funzionale è disponibile nell'ALLEGATO N. 2.3.6.

Il quadro complessivo della dotazione organica di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB) al 31/12/2021 è presentato nella tabella seguente:

Qualifica	D	U	Totale
Collaboratori Esperti Linguisti	28	3	31
Categoria B	6	8	14
Categoria C	295	184	479
Categoria D	109	68	177
Categoria EP	12	5	17
Dirigenti 2^ fascia	1	8	9
Dirigenti 1^ fascia (D.G.)		1	1
Totale	451	277	728

Personale TAB al 31/12/2021 a tempo indeterminato per sesso e qualifica

Di seguito si riporta il grafico della distribuzione del personale nelle diverse Direzioni e altre strutture di pari livello:



Distribuzione del personale nelle Direzioni e altre strutture di 2° livello

Per quanto riguarda l'ampiezza delle unità organizzative, si riportano di seguito le medie dei dipendenti in servizio per struttura di afferenza, sia a livello di Area o altra struttura di pari livello, che di unità organizzativa *tout court*:

- Media personale per Area/struttura di 3° livello di afferenza = 11,39 unità;
- Media personale per unità organizzativa di afferenza = 2,81 unità.

Nella tabella riportata di seguito il dato di cui sopra è analizzato rispetto alla Direzione Generale, alle singole Direzioni e alle altre strutture di pari livello:

Livello I	Direzione/Livello II	Personale afferente	Media Personale per Area/Livello III	Media Personale per U.O.
Direzione Generale		1	1,00	1,0
Direzione Generale	Area di coordinamento della Direzione generale	6	3,00	2,0
Direzione Generale	Area programmazione e controllo	8	2,67	2,0
Direzione Generale	Direzione 1	54	9,00	3,6
Direzione Generale	Direzione 10	11	5,50	2,2
Direzione Generale	Direzione 2	21	5,25	2,6
Direzione Generale	Direzione 3	149	49,67	5,3
Direzione Generale	Direzione 4	25	8,33	2,5
Direzione Generale	Direzione 5	141	8,29	4,4
Direzione Generale	Direzione 6	10	3,33	2,5
Direzione Generale	Direzione 7	97	10,78	3,1
Direzione Generale	Direzione 8	6	1,50	1,2
Direzione Generale	Direzione 9	177	59,00	7,7
Rettore	Segreteria di coordinamento del Rettore	3	1,50	1,0

3.2. Organizzazione del lavoro agile

3.2.1. Quadro normativo iniziale e azioni conseguenti

A seguito delle disposizioni normative emanate nel corso dell'anno 2017¹, l'Università Roma Tre, da un decennio impegnata ad incrementare e favorire le attività in telelavoro, inizia il percorso dell'introduzione dello smart working e di altre forme di flessibilità lavorativa.

L'Amministrazione, nell'ottobre del 2018, convoca il primo tavolo sullo s.w. cui partecipano rappresentanti dell'Amministrazione e di tutte le organizzazioni sindacali presenti a Roma Tre.

Seguono successivi incontri nei quali viene presentata una bozza di regolamento per la sperimentazione dello s.w., nella quale si delineano i punti essenziali che costituiranno l'impalcatura del documento definitivo, individuando gli obiettivi, la procedura di accesso e le modalità di svolgimento del lavoro agile. Da parte delle OOSS viene chiesta l'estensione della sperimentazione a tutte le strutture d'Ateneo; l'Amministrazione espone i motivi e le necessità – evidenziate attraverso la **swot analysis** e lo studio di fattibilità sull'introduzione del lavoro agile in Ateneo – di avviare un progetto pilota che coinvolga solo l'Amministrazione centrale.

¹ **Legge n. 81 del 2017** Disciplina il lavoro agile: introduce la contrattazione individuale e la pattuizione di forme non solo di mera flessibilità lavorativa, ma di riprogrammazione del lavoro "per obiettivi".
Circolare INAL n. 48 del 2017 Istruzioni operative, obblighi assicurativi, tutela della salute e della sicurezza, classificazione tariffaria etc.
Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017 Indirizzi per l'attuazione della legge 124 del 2015 contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti.
Linee Guida del Lavoro Agile del Dipartimento di Funzione Pubblica (2017) Indicazioni operative e regole inerenti l'organizzazione del lavoro agile secondo la Direttiva n. 3 del 2017.

² 25 Febbraio 2020 - **Direttiva n.1 del Ministro per la PA** -Le amministrazioni pubbliche sono invitate a potenziare il ricorso al lavoro agile, individuando modalità semplificate e temporanee di accesso alla misura.

4 Marzo 2020 - **Circolare n.1 del Ministro per la PA** -Misure incentivanti per il ricorso a modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa

9 Marzo 2020 - **Informativa INAIL** Gli obblighi di informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile nei confronti dei lavoratori e dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS) sono assolti in via telematica.

12 Marzo 2020 - **Direttiva 2 del Ministro per la PA, n. 2/2020** - Indicazioni in materia di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 nella PA e indicazioni sullo svolgimento dell'attività lavorativa.

17 Marzo 2020 - **Decreto Legge n. 18 (c.d. Decreto Cura Italia)** - L'art. 87 istituisce il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa fino a cessata emergenza, attivabile senza ricorso ad accordo individuale.

25 Marzo 2020 - **Decreto Legge n. 19** - Art. 1 lett s) e lett ff). Limitazione della presenza fisica dei dipendenti negli uffici delle amministrazioni pubbliche, fatte comunque salve le attività indifferibili e l'erogazione dei

La bozza della disciplina regolamentare sullo smart working viene presentata alle OO.SS. nella nuova veste di "Linee guida", quale insieme di raccomandazioni stringenti ma atte ad essere continuamente aggiornate sulla base di conoscenze ed esperienze derivanti dalla sperimentazione.

Al termine delle attività in data nel mese di marzo 2019 l'amministrazione presenta la veste definitiva delle Linee guida, i modelli di domanda, di accordo individuale di lavoro, le schede con gli indicatori per il raggiungimento degli obiettivi e per il monitoraggio dei risultati. Vengono recepite alcune proposte di emendamento delle OOSS, che sostanzialmente approvano le linee guida.

A partire da febbraio 2020, a seguito del diffondersi dell'epidemia Covid-19, sono stati emanati una serie di provvedimenti per semplificare l'accesso allo Smart Working e diffonderne al massimo l'utilizzo nella PA² che sono stati recepiti per l'adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) presso l'Università degli Studi Roma Tre.

servizi essenziali prioritariamente mediante il ricorso a modalità' di lavoro agile;

1 Aprile 2020 - **Circolare n. 2/2020 del Ministro per la PA** - Misure di potenziamento del Servizio sanitario nazionale e di sostegno economico per famiglie, lavoratori ed imprese connesse all'emergenza epidemiologica da Covid 19" - Circolare esplicativa.

4 Maggio 2020 - **Direttiva n. 3/2020 del Ministro per la PA**- Modalità di svolgimento della prestazione lavorativa nell'evolversi della situazione epidemiologica da parte delle pubbliche amministrazioni (c.d. fase 2)

19 maggio 2020 - **Decreto Legge n. 34 (c.d. Decreto Rilancio)**- L'art. 263 prolunga il ricorso al lavoro agile, a meno di necessaria presenza, e parla di interlocuzione programmata, anche tramite soluzioni digitali, con l'utenza. Si introducono *adeguate forme di aggiornamento professionale alla dirigenza* e l'attuazione di tutte le misure introdotte dal decreto è *valutata ai fini della performance*.

16 Luglio 2020 - **D.L. n. 76 - Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale (c.d. Decreto Semplificazioni)** - Sì al lavoro agile se non compromette l'efficienza dei servizi

24 luglio 2020 - **Circolare n. 3 del Ministro della PA** - Indicazioni per il rientro in sicurezza sui luoghi di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

23 settembre 2021 - **DPCM recante: "Disposizioni in materia di modalità ordinaria per lo svolgimento del lavoro nelle pubbliche amministrazioni"**, in cui si stabilisce che dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche è quella svolta in presenza.

8 ottobre 2021 - **D.M. 08-10-2021** - Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni.

DECRETO-LEGGE 30 aprile 2021, n. 56. Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi, che all'art. 1 detta Disposizioni urgenti in materia di lavoro agile

3.2.2. Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile

Dal mese di febbraio 2020, l'Università Roma Tre adotta le seguenti linee d'intervento:

- tenuto anche conto dell'evolversi della situazione epidemiologica, assicura in ogni caso le percentuali più elevate possibili di lavoro agile, compatibili con le proprie potenzialità organizzative e con la qualità e l'effettività del servizio erogato, attraverso una apposita mappatura dei processi e del grado di applicabilità del lavoro agile;
- il lavoratore agile alterna giornate lavorate in presenza e giornate lavorate da remoto, con una equilibrata flessibilità e comunque alla luce delle prescrizioni sanitarie vigenti e di

Piano integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024

- quanto stabilito dai protocolli di sicurezza;
- lo smart working può essere organizzato per specifiche fasce di reperibilità e al lavoratore sono garantiti i tempi di riposo e la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- l'amministrazione si adopera per mettere a disposizione i dispositivi informatici e digitali ritenuti necessari, ma comunque rimane consentito l'utilizzo di strumentazione di proprietà del dipendente;
- l'amministrazione favorisce il lavoro agile per i lavoratori disabili o fragili anche attraverso l'assegnazione da parte dei dirigenti di mansioni diverse ma comunque rientranti nel relativo livello di inquadramento.

Al fine di fornire un quadro circostanziato dello smart work in Ateneo si riportano di seguito i dati quantitativi del livello di attuazione del lavoro agile alla data del 15 settembre 2020:

INDICATORI sullo stato di implementazione del lavoro agile

Smartworking gennaio							
personale che ne usufruisce	SW giornali ero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
521	2936	305	658	21562	3030	5,82	4,49
Smartworking febbraio							
personale che ne usufruisce	SW giornali ero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
518	3631	459	975	26828	3768	7,27	5,58
Smartworking marzo							
personale che ne usufruisce	SW giornali ero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
509	2628	507	1020	19731	2771	5,44	4,05
Smartworking aprile							
personale che ne usufruisce	SW giornali ero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
519	2602	487	881	19407	2726	5,25	3,99
Smartworking maggio							
personale che ne usufruisce	SW giornali ero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
514	2592	657	1208	19663	2762	5,37	4,05
Smartworking giugno							
personale che ne usufruisce	SW giornali ero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
513	2624	534	1070	19753	2774	5,41	4,10
Smartworking 1 semestre 2022							

personale che ne usufruisce	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO Aggregato in ore	DATO Aggregato in giornate	Media su personale attivo	Media su personale in servizio
577	17013	2949	5812	126945	17831	5,15	4,29

QUALITA' PERCEPITA	100% dirigenti/posizioni organizzative soddisfatte del lavoro agile dei propri collaboratori
---------------------------	---

	Performance organizzativa
EFFICIENZA – EFFICACIA - ECONOMICITA'	Diminuzione assenze (30%) Aumento del livello di digitalizzazione delle attività svolte dall'Amministrazione , valutato in relazione alla diffusione degli strumenti abilitanti (stimato al 30%) Le competenze digitali del personale sono aumentate

* Tenuto conto delle disposizioni normative adottate per la gestione dell'emergenza sanitaria Covid-19, e segnatamente di quelle di cui all'art. 87, comma 1, del D.L. n. 18/2020, che ha previsto il lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, il mese di marzo 2020 è stato diviso convenzionalmente in relazione all'entrata in vigore del DL 18 del 2020, in modo da per rilevare correttamente i dati relativi al lavoro agile "prima" e "dopo" l'emergenza Covid-19.

**L'art.263 del Decreto legge 19 maggio 2020 n.34 (c.d. "Decreto Rilancio", convertito con modificazioni dalla Legge 17 luglio 2020, n.77) ha previsto la cessazione, a far data dal 15 settembre 2020, dell'efficacia delle disposizioni contenute all'art.87, comma 1, lettera a), a tenore delle quali le PA erano state obbligate a limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che avessero ritenuto indifferibili e che avessero richiesto necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, anche in ragione della gestione dell'emergenza.

3.2.3. Modalità attuative ordinarie

Con **decreto ministeriale** del 9 dicembre 2020, vengono pubblicate le **Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (Pola) e gli Indicatori di Performance**.³

Roma Tre ha iniziato il percorso evolutivo verso un modello di adozione organico e funzionale a tutto l'Ateneo indotto da una macroprogrammazione triennale che coinvolga tutte le strutture.

A tali fini l'Amministrazione:

- Provvede alla verifica e al censimento periodico delle attività che possono essere svolte in modalità agile coinvolgendo tutte le Unità Organizzative dell'Ateneo;
- ha affidato ai dirigenti l'individuazione della percentuale di applicabilità della modalità agile ai singoli processi in capo alle strutture afferenti alla propria direzione. Le linee guida e le criticità vengono condivise con la dirigenza di vertice e in ambito collegiale, anche al fine di rendere omogeneo il ricorso al lavoro agile come una delle modalità ordinarie della prestazione lavorativa. Ciascun dirigente elabora e formalizza lo schema di applicazione rispondendo in termini di raggiungimento degli obiettivi di performance dell'efficacia dei propri provvedimenti.
- ha aggiornato il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance;
- al fine del miglioramento delle procedure - interne ed esterne demanda ai dirigenti la verifica, anche attraverso la predisposizione di survey, dei feedback che arrivano dall'utenza, nonché il monitoraggio, sulla base di una rendicontazione, delle prestazioni rese in smart working da un punto di vista sia quantitativo sia qualitativo;
- sulla base del censimento delle dotazioni tecnologiche e delle competenze digitali, provvede alla fornitura di postazioni informatiche mobili e alla formazione digitale del personale;
- nella rotazione del personale, fa riferimento

³ Il **Pola** è uno strumento previsto dal decreto Rilancio che stabilisce che entro il 31 gennaio di ciascun anno (a partire dal gennaio 2021) le amministrazioni pubbliche debbano redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il Pola (Piano organizzativo del lavoro agile). Il POLA individua le **modalità attuative** del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che **almeno il 60% dei dipendenti** possa avvalersene, garantendo che gli stessi **non subiscano penalizzazioni** ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di

a criteri di priorità che considerino anche lo stato di fragilità e le condizioni di salute dei componenti del nucleo familiare del dipendente, la presenza di figli minori di quattordici anni, la distanza tra la zona di residenza o di domicilio e la sede di lavoro, ma anche il numero e la tipologia dei mezzi di trasporto utilizzati e i relativi tempi di percorrenza;

- data l'importanza della continuità dell'azione amministrativa e della rapida conclusione dei procedimenti, attiva gli strumenti necessari a individuare ulteriori fasce temporali di flessibilità oraria in entrata e in uscita rispetto a quelle normalmente adottate, sulla base della programmazione del lavoro concordata in seno alla singola struttura.

3.2.4. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Il lavoro agile è riconosciuto in ateneo quale modalità dello svolgimento dei propri compiti al pari del lavoro in presenza. Per quanto quindi riguarda la struttura organizzativa, la gestione operativa, la definizione dei processi, degli obiettivi e la valutazione dei risultati di performance si rimanda al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance vigente per l'Ateneo e ai punti precedenti del presente paragrafo.

3.2.5. Programma di sviluppo del lavoro agile

Partendo dalla fotografia tracciata nei paragrafi precedenti, Roma Tre ha mappato le condizioni abilitanti del lavoro agile:

carriera, e definisce, altresì, le **misure organizzative**, i **requisiti tecnologici**, i **percorsi formativi** del personale, anche dirigenziale, e gli **strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti**, anche in termini di **miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza** dell'azione amministrativa, della **digitalizzazione dei processi**, nonché della **qualità dei servizi erogati**, anche **coinvolgendo** i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

Indicatori di salute dell'amministrazione abilitanti del lavoro agile.

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI di SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO della salute
Umane	<p>SALUTE ORGANIZZATIVA: <i>adeguatezza dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile.</i></p> <p><i>Miglioramento del clima organizzativo</i></p>	<p>Presenza di un sistema di Programmazione: PIAO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relazione annuale sulla performance (v. Sito Amministrazione Trasparente) • Benessere organizzativo (in fase di studio le survey dedicate) • Presenza di un Osservatorio sul telelavoro e lavoro agile • Presenza di un Help desk informatico (https://help.uniroma3.it/) 	<ul style="list-style-type: none"> • Riorganizzazione partecipata • Piano Operativo Direzionale • Sistema di monitoraggio e valutazione della performance
	<p>SALUTE PROFESSIONALE: <i>adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari</i></p>	<p>Competenze direzionali (<i>capacità di programmazione, coordinamento, misurazione e valutazione da parte del management</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare i collaboratori <p>Competenze organizzative (<i>capacità di lavorare per obiettivi, per progetti, per processi, capacità di auto-organizzarsi</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> -100% lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi 	<ul style="list-style-type: none"> • Percorsi di sensibilizzazione e informazione • Percorsi di formazione / aggiornamento di profili esistenti
		<p>Competenze digitali (<i>capacità di utilizzare le tecnologie</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> - 100 % lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile 	<ul style="list-style-type: none"> • Percorsi di formazione e aggiornamento di profili esistenti
Strumentali	SALUTE DIGITALE	<ul style="list-style-type: none"> • N. 725 Notebook a disposizione per lavoro agile • 100% lavoratori dotati di dispositivi di telefonia mobile e traffico dati • Presenza di un sistema VPN • Presenza di una rete intranet • Presenza di sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) • 100% Applicativi consultabili da remoto • 100% Banche dati consultabili da remoto • 50 % Utilizzo firma digitale tra i lavoratori • 70 % Processi digitalizzati • 70 % Servizi digitalizzati 	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione del 100% delle postazioni in modalità mobile • Piano di transizione digitale • Semplificazione e digitalizzazione dei processi e dei servizi amministrativi • Estensione a tutti i documenti dei processi digitali di autorizzazione e firma digitale
Economico-finanziarie	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA	<ul style="list-style-type: none"> • 20.000 € stanziati sul bilancio 2022 per costi di formazione per le competenze digitali funzionali al lavoro agile • 200.000 € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile • 50.000 € Investimenti in digitalizzazione di processi progetti, e modalità erogazione dei servizi) 	<ul style="list-style-type: none"> • finanziamenti per la formazione specifica nel bilancio unico di esercizio

Per le modalità e lo stato di implementazione del lavoro agile si rimanda al paragrafo 3.2.7.

Per gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica, al fine di garantire un continuo controllo dello stato di salute del sistema, attivare per tempo azioni correttive e fornire ai valutatori il dato finale relativo

al grado di raggiungimento degli obiettivi di performance dell'Ateneo, l'Amministrazione si serve di un cruscotto operativo che sintetizza in report grafici i dati rilevati sulle attività poste in essere dalle strutture organizzative dell'Ateneo, incluse quelle relative all'attuazione del lavoro agile.

3.2.6. Gli impatti interni ed esterni del lavoro agile

IMPATTI ESTERNI ATTESI

IMPATTO SOCIALE

POSITIVO per gli utenti:

- *ulteriore incremento dei servizi digitali*
- *velocizzazione dei processi*
- *minori code agli sportelli fisici (studenti)*
- *attivazione di interlocuzioni programmate, anche attraverso soluzioni digitali con l'utenza*

POSITIVO per i lavoratori:

- *Work-life balance*
- *riduzione ore per spostamento casa-lavoro*

IMPATTO AMBIENTALE

POSITIVO per la collettività:

- *minor livello di Emissioni di Co2*
- *minore quantità di carta e materiali di consumo*

IMPATTO ECONOMICO

POSITIVO per i lavoratori:

- *riduzione spesa per spostamento casa-lavoro*

IMPATTI INTERNI del lavoro agile

IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE

POSITIVO per l'ente:

- *miglioramento della salute organizzativa e di clima*
- *snellimento e tracciabilità dei processi lavorativi*

Piano integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024

- *miglioramento della salute professionale*
- *miglioramento della salute economico-finanziaria*
- *miglioramento della salute digitale*

Azioni migliorative

- *Questionari sul benessere*
- *Organizzazione di corsi di formazione*
- *Economie di spese correnti*
- *Potenziamento delle dotazioni informatiche personali da assegnare ai dipendenti*
- *Sviluppo di banche dati, sistemi informativi o servizi online*

3.2.7. Sviluppo del lavoro agile

Nel triennio, l'Ateneo prevede di proseguire lo sviluppo del lavoro agile, che articolato in tre fasi a partire dall'anno 2021 tende ad arrivare, a conclusione del ciclo, ad uno sviluppo avanzato in cui monitorare tutte le dimensioni indicate nelle Linee Guida sul P.O.L.A. del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Terminata la fase di avvio che ha interessato le attività dell'anno 2021, l'Ateneo intende consolidare nel corso degli anni 2022 e 2023 la fase intermedia per sviluppare la fase avanzata nel corso dell'anno 2024.

INDICATORI	2021 - FASE DI AVVIO (conclusa il 31 dicembre 2021)	2022-23 - FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	2024 - FASE DI SVILUPPO AVANZATO
SALUTE ORGANIZZATIVA			
Coordinamento organizzativo del lavoro agile	100%		
Monitoraggio del lavoro agile	100%		
Help desk informatico dedicato al lavoro agile	100%		
Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%		
SALUTE PROFESSIONALE			
Competenze direzionali: 5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	5) 0%	5) >50%	5) 100%
6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	6) 100%	6) 100%	6) 100%
Competenze organizzative: 7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	7) 0%	7) >50%	7) 100%
8) % di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	8) 100%	8) 100%	8) 100%
Competenze digitali: 9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	9) 20%	9) >60%	9) 100%
10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	10) 100%	10) 100%	10) 100%
SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA			
11) Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	11) 50.000 €	11) 20.000 €	11) 50.000 €
12) Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	12) 500.000 €	12) 200.000 €	12) 100.000 €
13) Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	13) 50.000€	13) 50.000€	13) 50.000 €
SALUTE DIGITALE			
14) PC per lavoro agile	14) 250	14) 700	14) 700
15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati	15) 100%	15) 100%	15) 100%
16) Sistema VPN	16) SI	16) SI	16) SI
17) Intranet	17) SI	17) SI	17) SI
18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)	18) SI	18) SI	18) SI
19) % Applicativi consultabili in lavoro agile	19) 100%	19) 100%	19) 100%
20) % Banche dati consultabili in lavoro agile	20) 100%	20) 100%	20) 100%
21) % Firma digitale tra i lavoratori agili	21) 50%	21) 50%	21) 100%
22) % Processi digitalizzati	22) 70%	22) >80%	22) 100%
23) % Servizi digitalizzati	23) 70%	23) >80%	23) 100%
INDICATORI QUANTITATIVI			
23) lavoratori agili effettivi	23) 60%	23) >80%	23) 90%
24) Giornate lavoro agile	24) >30.000	24) >40.000	24) >50.000
INDICATORI QUALITATIVI			
25) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti.	25) >6 (scala 1-10)	25) >6 (scala 1-10)	25) >6 (scala 1-10)
EFFICIENZA			
26) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività	26) 20%	26) 20%	26) 20%

A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione verificherà il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel Piano Organizzativo del Lavoro Agile. I risultati misurati, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla *performance*, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale di cui all'articolo 6 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 confluisce ora nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

La Direzione generale dell'Ateneo, nell'ambito della propria autonomia e tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale, ha annualmente aggiornato il proprio Piano triennale per la programmazione del reclutamento del personale, assicurando la piena sostenibilità delle spese di personale e nel rispetto dei limiti di legge vigenti.

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale per il periodo 2022-2024, riferito ai ruoli del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico, è stato redatto annualmente in conformità al sistema di contabilizzazione dei punti organico assegnati annualmente dal MUR e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio. Il Piano si inserisce nella complessiva attività di programmazione ed è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti, ottimizzando l'impiego delle risorse disponibili al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di performance.

3.3.1 Contesto di riferimento

Nell'ultimo decennio la consistenza organica del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico ha sofferto dei numerosi limiti normativi in materia di reclutamento che si sono succeduti a partire dall'entrata in vigore del D.L. 112/2008. Con l'introduzione dei limiti al turn over il sistema universitario è, purtroppo, retrocesso dalla logica virtuosa della capacità e della sostenibilità finanziaria di bilancio ad una logica di qualificazione della spesa ancorata alla più rigida risorsa del "punto organico", collegata alla cessazione di personale registrata nell'anno precedente.

A partire dal 2009 le disponibilità assunzionali annuali per le amministrazioni pubbliche, incluso il sistema universitario, sono autorizzate solo in misura percentuale rispetto alle cessazioni dell'anno precedente. Nel 2018 il turn over di sistema, per la prima volta nell'ultimo decennio, è stato fissato in misura pari al 100% delle cessazioni e tale percentuale è, a legislazione vigente, confermata anche per i prossimi anni.

Nel rispetto del limite di sistema, il MUR, come noto, provvede annualmente all'assegnazione delle disponibilità assunzionali a ciascun ateneo e riconosce una quota premiale di punto organico differenziata in base ai risultati dei singoli atenei negli indicatori di spese di personale e Isef. Tenuto conto dei buoni risultati ottenuti nei citati indicatori, anche per il 2021 (ultimo dato disponibile in attesa della comunicazione delle nuove risorse di punto organico 2022), così come avvenuto per le assegnazioni degli anni precedenti, l'Ateneo Roma Tre è stato premiato con il riconoscimento non solo della intera quota di legge in funzione delle cessazioni dell'anno precedente ma anche di una ulteriore quota premiale.

La programmazione delle disponibilità assunzionali a disposizione e le politiche di reclutamento del personale non sono possibili senza una accorta programmazione delle risorse di bilancio con una visione pluriennale di lungo periodo dell'andamento di proventi e costi, in modo da assicurare una gestione attenta, che garantisca la costante copertura dei costi stipendiali e contemporaneamente il sostenimento degli altri costi obbligatori e degli interventi di spesa necessari al raggiungimento costante dei fini istituzionali.

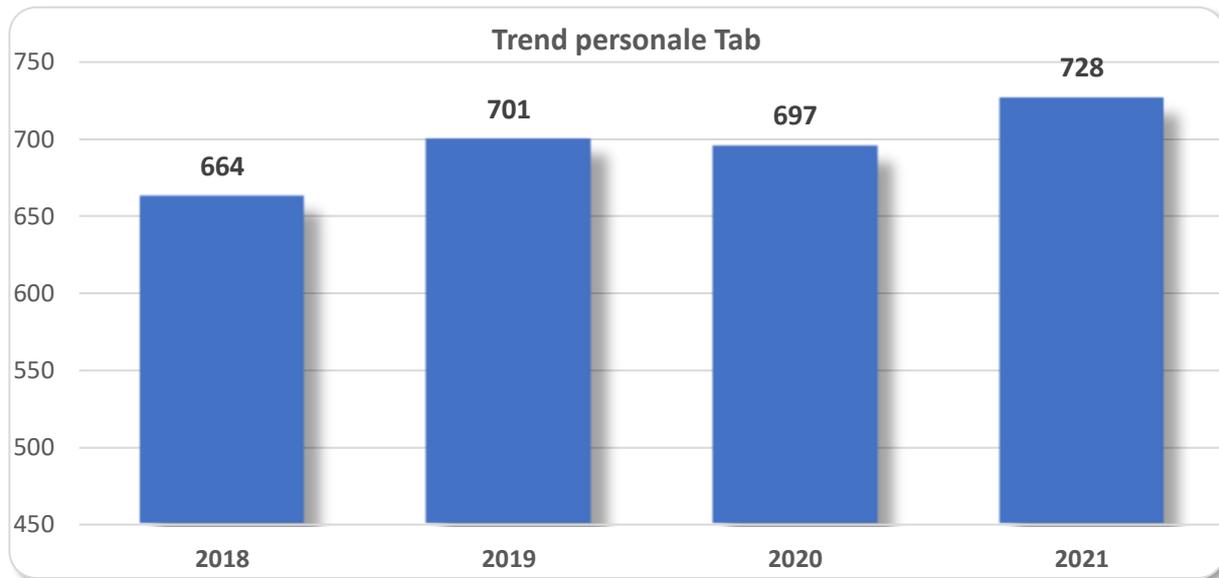
3.3.2 Reclutamento realizzato sulla base della precedente programmazione

Nell'ultimo quadriennio si è assistito ad un aumento del 9,6% della pianta organica.

Nel 2021 si è proseguito nelle azioni di reclutamento già avviate sulla base della precedente programmazione ai fini dell'assunzione delle nuove professionalità

necessarie alla realizzazione di interventi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi amministrativi. Di particolare importanza è stata l'assunzione di n. 44 nuove unità di personale nelle categorie C e D, che ha consentito di rinforzare e innovare le attività e i processi dell'amministrazione centrale e delle strutture dipartimentali. Al netto delle cessazioni, si è realizzata una espansione della

pianta organica per 31 unità di personale con un aumento di circa il 4,5% rispetto al personale in servizio alla fine del 2020. Nel triennio 2019 – 2021 sono state realizzate in totale n. 107 nuove assunzioni, che hanno garantito non solo la completa copertura delle cessazioni realizzate nello stesso periodo ma anche la crescita della pianta organica.



Infine si riepilogano di seguito le procedure di reclutamento attivate nel corso del 2021 e 2022 (in parte concluse e in parte corso di realizzazione) sulla base delle risorse programmate con la precedente programmazione 2021-2023:

- Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 1 posto di categoria C, posizione economica 1 - area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, a supporto dei servizi relativi al sistema della qualità di Ateneo (codice identificativo concorso: AM1C1T21)
- Concorso pubblico, per esami, per la copertura di un posto a tempo indeterminato di categoria EP, posizione economica 1 area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, a supporto delle linee strategiche in tema di valorizzazione dei processi comunicativi digitali e tecnologici funzionali alla diffusione delle best practices correlate alla accessibilità e trasparenza dell'Ateneo (codice identificativo concorso: AM1EP1T21)
- Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 1 posto di categoria D, posizione economica 1 - area amministrativa-gestionale, a sostegno dei processi e del funzionamento dell'Agenzia per la Ricerca dell'Università degli Studi Roma Tre (codice identificativo concorso: AM1D1AG21)
- Concorso pubblico, per esami, per la copertura di n. 1 posto a tempo indeterminato di categoria C, posizione economica 1 - area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, per le esigenze dei servizi di Ateneo con particolare riferimento alle strutture didattiche e di ricerca (codice identificativo concorso: AM2C1T21)
- Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato di categoria D - posizione economica 1, area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati - per la copertura di n. 5 profili tecnico-specialistici per le attività laboratoriali relative all'apprendimento linguistico a sostegno dei processi connessi all'internazionalizzazione e all'innovazione

dei percorsi formativi di Ateneo per i seguenti ambiti linguistici: inglese, francese, spagnolo, russo e arabo (codice identificativo concorso: AM5D1T22)

- Concorso pubblico, per esami, per la copertura di n. 1 posto a tempo indeterminato di categoria D – posizione economica 1, area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati – per le esigenze delle strutture tecniche e del patrimonio dell’Università degli Studi Roma Tre (codice identificativo concorso: AM1D1T22)
- Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato, riservato esclusivamente ai soggetti disabili di cui all’art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, per la copertura di n. 6 posti di categoria B, posizione economica 3 area amministrativa, per le esigenze delle strutture didattiche di Ateneo (codice identificativo concorso: AM6B3A22)

3.3.3 Le risorse assegnate

Al fine di fornire una panoramica sullo stato attuale delle risorse derivanti dal turn-over, si riportano di seguito i punti organico finalizzati dal Consiglio di Amministrazione nell’ultimo triennio

al reclutamento di personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico:

- anno 2019 (cessazioni 2018 pari a 5,40 p.o.): 6,66 punti organico assegnati (pari al 123% delle cessazioni)
- anno 2020 (cessazioni 2019 pari a 4,95 p.o.): 8,48 punti organico assegnati (pari al 171% delle cessazioni)
- anno 2021 (cessazioni 2020 pari a 3,05 p.o.): 3,05 punti organico assegnati (pari al 100% delle cessazioni)

3.3.4 Analisi delle cessazioni

L’analisi delle cessazioni del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico riferite al triennio 2019, 2020 e 2021 riporta valori che interessano prevalentemente le categorie intermedie, le quali sono numericamente più consistenti, mentre per la cat. B non si sono registrate cessazioni e il numero delle unità di personale ancora presente è di modesta entità anche per effetto dei percorsi di sviluppo della carriera:

Anno 2019		
Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	0	0,00
Cat. EP	2	0,80
Cat. D	9	2,40
Cat. C	8	1,75
Cat. B	0	0,00
CEL	0	0,00

Anno 2020		
Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	0	0,00
Cat. EP	0	0,00
Cat. D	5	1,50
Cat. C	4	1,00
Cat. B	0	0,00
CEL	0	0,00

Anno 2021		
Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	0	0,00
Cat. EP	1	0,40
Cat. D	2	0,60
Cat. C	7	1,75
Cat. B	0	0,00
CEL	2	0,40

Per quanto riguarda le cessazioni attese per l’anno corrente si conferma in linea di massima il

trend ma con una significativa riduzione della copertura delle posizioni dirigenziali:

Anno 2022		
Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	2	1,30
Categoria EP	0	0,00
Categoria D	2	0,60
Categoria C	13	3,25
Categoria B	0	0,00
Collaboratore Esperto Linguistico	2	0,40

3.3.5 Gestione del Punto Organico

Si evidenzia che i punti organico (p.o.) sono l'unità di misura utilizzata dal MUR per la gestione del turn-over al fine di definire i limiti annuali delle assunzioni attuabili dalle università, sulla base di valori economici stipendiali parametrati ad un maturato economico di valore medio ancorato alla retribuzione di un professore ordinario (PO = 1,00 p.o.). In quest'ottica, ad ogni unità di personale dipendente, sulla base del relativo livello di inquadramento, corrisponde un equivalente in p.o. come di seguito indicato:

- 0,20 p.o. categoria B;
- 0,20 p.o. CEL;
- 0,25 p.o. categoria C;
- 0,30 p.o. categoria D;
- 0,40 p.o. categoria EP;
- 0,65 p.o. personale dirigente.

3.3.6 Sostenibilità della spesa di personale ed equilibrio di bilancio

Gli indicatori ministeriali previsti dal D.Lgs. 49/2012, relativi alle spese di personale, all'indebitamento e all'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (Isef), confermano la solidità del bilancio dell'Ateneo. Tale risultato è stato ottenuto grazie alla costante attenzione alle dinamiche dei costi e al loro contenimento, al monitoraggio e all'analisi dei proventi, alla verifica continua dei flussi finanziari di cassa ed è merito di una gestione estremamente accorta e prudente del budget unico di previsione dell'Ateneo.

Il calcolo finale degli indicatori 2021 dell'Università degli Studi Roma Tre non è stato ancora pubblicato sul portale PROPER. Il valore di previsione calcolato internamente, sull'anno 2021, porta ai seguenti risultati:

- Indicatore spese del personale (IP)
65,28%
- Indicatore di indebitamento (IDEB)
8,18%

- Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (Isef) 1,20

Pertanto tutti e tre gli indicatori mantengono un livello di assoluta sicurezza e stabilità rispetto ai limiti normativi. In termini di valutazione legata all'assegnazione di risorse, gli indicatori più rilevanti sono l'indicatore delle spese di personale e l'Isef, per i quali si prevedono risultati ampiamente positivi. Più in dettaglio, l'indicatore sulle spese di personale per il 2021 presenta un valore previsto pari a poco più del 65%, ben al di sotto del limite di legge dell'80%. Significativo è anche il risultato previsto per l'Isef (indicatore di sostenibilità economica e finanziaria) che presenta un valore presunto pari a 1,2. Si ricorda che l'Isef comporta una valutazione positiva se risulta superiore a 1,0.

3.3.7 Programmazione delle risorse umane e strategie assunzionali

Al fine di garantire i livelli minimi della dotazione organica l'Amministrazione intende avviare un piano di reclutamento a carattere pluriennale, il quale potrà eventualmente contare anche su risorse a carattere straordinario sulla base di quanto previsto dall'art. 1, comma 297, della L. 30 dicembre 2021, n. 234, che consenta il rafforzamento di tutte le categorie di personale amministrativo, tecnico e bibliotecario, sia a livello dipartimentale che a livello di strutture dell'amministrazione centrale, sostenendo al contempo i percorsi interni di carriera, mediante la riserva di posti, nell'ambito delle procedure di reclutamento, a favore del personale già in servizio presso l'Ateneo. Ciò potrà portare rapidamente alla copertura di tutte le posizioni di responsabilità organizzativa attualmente vacanti nei dipartimenti e nelle strutture dell'amministrazione centrale anche mediante la giusta valorizzazione delle professionalità già espresse nei diversi contesti lavorativi.

Si riporta di seguito la programmazione sul triennio per la progressiva copertura delle posizioni organizzative di pianta organica:

Anno 2022

categoria	posti	p.o.
Categoria B	6	0,00*
Categoria C	9	2,25
Categoria D	8	2,15**
Categoria EP	6	1,50***
Dirigente	4	2,60
Collaboratore esperto linguistico	0	0,00
Totale	33	8,50

* Quota d'obbligo per il rispetto delle percentuali destinate ai disabili e alle categorie protette

** n. 1 unità per procedura riservata al personale già in servizio presso l'Ateneo

*** n. 3 unità per procedure riservate al personale già in servizio presso l'Ateneo

Anno 2023

Categoria	Posti	p.o.
Categoria B	0	0,00
Categoria C	10	2,50
Categoria D	2	0,35*
Categoria EP	2	0,45**
Dirigente	0	0
Collaboratore esperto linguistico	0	0
Totale	14	3,30

* n. 1 unità per procedura riservata al personale già in servizio presso l'Ateneo

** n. 1 unità per procedura riservata al personale già in servizio presso l'Ateneo

Anno 2024

Categoria	Posti	p.o.
Categoria B	0	0,00
Categoria C	16	4,00
Categoria D	10	1,75*
Categoria EP	0	0
Dirigente	0	0
Collaboratore esperto linguistico	0	0
Totale	26	5,75

* n. 5 unità per procedure riservate al personale già in servizio presso l'Ateneo

3.3.8 Monitoraggio assunzioni obbligatorie

Ai sensi degli artt. 35 e 39 del d.lgs. 165/2001, s.m.i., l'Ateneo è tenuto all'assolvimento degli obblighi previsti dalla Legge 12 marzo 1999, n. 68, recante "Norme per il diritto al lavoro dei disabili" garantendo, pertanto, l'assunzione di lavoratori disabili (art. 3, L. 68/1999) ovvero appartenenti alle c.d. categorie protette (art. 18, L. 68/1999), nella misura prevista dalla normativa vigente.

Per quanto riguarda le modalità di determinazione della base di computo e la conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle Linee guida

all'uopo fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione. A seguito del monitoraggio sull'applicazione della legge 12 marzo 1999, n. 68, effettuato ex art. 39-quater, d.lgs. 165/2001, s.m.i., nel mese di gennaio 2022, relativo al dato del personale in servizio al 31/12/2021, i dati relativi alle scoperture sulle assunzioni obbligatorie di cui alla legge 68/99 risultano essere i seguenti:

- numero scoperture per disabili (L.68/99 art.1): 6

- numero scoperture per categorie protette (L.68/99 art.18): 0

Come in precedenza rappresentato si evidenzia, pertanto che è in fase di svolgimento la

procedura di reclutamento speciale riservata esclusivamente ai soggetti disabili di cui all'art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, per la copertura di n. 6 posti di categoria B a copertura totale della quota d'obbligo.

3.3.9 Formazione del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario

Alla formazione del personale è attribuita una rinnovata centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle PA, con la definizione di «obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale». Il ruolo centrale e strategico riconosciuto alla formazione del personale è testimoniato anche dalle risorse destinate alla formazione e all'aggiornamento del personale del PTAB e Dirigente, pari per il 2022 ad € 150.000,00.

Gli obiettivi del Piano di Formazione 2022-2024 sono così declinati:

- accrescere le competenze manageriali per un efficace empowerment organizzativo e gestione del cambiamento;
- sviluppare le competenze linguistiche del personale dedicato all'accoglienza degli studenti e di altri utenti internazionali;
- attivare un percorso di formazione sulla comunicazione verbale e non verbale, le relazioni con gli utenti, la gestione delle situazioni di conflitto e di crisi, la comunicazione scritta, digitale e social;
- attivare un percorso sulla gestione e rendicontazione delle riunioni di lavoro;
- avviare il percorso formativo rivolto a tutto il Personale Tecnico Amministrativo sulle competenze digitali e delle competenze di base della Suite di Office 365;
- attivare un percorso formativo dedicato ai temi della gestione del patrimonio bibliotecario;
- potenziare le competenze del personale della ricerca in tema di ricerca collaborativa per attuare i programmi di finanziamento europei e nazionali e per quanto riguarda la

rendicontazione e l'audit dei progetti europei;

- potenziare e sviluppare le competenze del personale della terza missione in riferimento alla gestione dell'innovazione e della proprietà intellettuale e dell'attività negoziale, del fundraising nelle sue diverse forme applicabili agli Atenei e alla loro Terza missione;
- proseguire le attività di aggiornamento in riferimento a offerta formativa, management didattico e progettazione didattica;
- approfondire i principi fondamentali del trattamento dei dati personali nei contratti e convenzioni nell'ambito delle attività di ricerca e di terza missione nel rispetto dei principi fissati dal GDPR – Regolamento 2016/679;
- mantenere aggiornate le competenze in riferimento all'utilizzo degli applicativi gestionali;
- proseguire l'aggiornamento sulla sicurezza informatica;
- rappresentare il ciclo di gestione della performance nelle sue fasi più rilevanti: definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- mantenere il presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico su tematiche fiscali e tributarie;
- aggiornare e potenziare le competenze in materia di contratti e appalti anche per quanto riguarda la figura del Responsabile Unico del Procedimento;
- mantenere aggiornate le competenze delle Figure Professionali di cui al d.lgs. n. 81/2008 Testo Unico in materia di Sicurezza;
- proseguire le attività di formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza;
- proseguire la formazione sui temi della violenza di genere;

In particolare per l'anno 2022 è prevista l'attivazione dei seguenti percorsi formativi:

Redazione digitale diffusa

Verrà dato seguito al piano formativo sul tema, destinato ai redattori delle pagine web ufficiali (226) il percorso ha il fine di coordinare sia graficamente, sia nei contenuti, il sito di Ateneo.

Corsi a supporto dell'offerta didattica

Il personale dell'amministrazione centrale e delle segreterie didattiche dei Dipartimenti (45 persone circa) inizierà un percorso formativo sull'offerta didattica, articolato come segue:

Offerta Formativa Base Argomenti: anagrafica docenti, anagrafica insegnamenti, definizione e compilazione didattica programmata ed erogata. Data orientativa: 18/02

Offerta Formativa Avanzata - Scheda Sua CDS Argomenti: analisi Scheda Sua CDS e flussi da/verso il sistema Gomp. Compilazione Scheda Sua CDS. Verifiche qualità offerta formativa. Sito Web Ateneo. Report Carico Didattico e Controllo Anomalie. Data orientativa: 25/02

Definizione Appelli Argomenti: prove finali e prove intermedie. Configurazione Appelli. illustrazione processo di prenotazione appelli web. Gestione turni. Invio Comunicazioni iscritti. Vincoli su prenotazione Data orientativa: 08/04

Gestione Processo di Laurea (Tesi – Report Lauree – Appelli) Argomenti: monitoraggio richieste tesi. Monitoraggio domande di laurea. Definizione Seduta di Laurea. Prenotazioni laureandi a seduta. Data orientativa: 27/04

Gestione Piani di Studio + Learning Agreement Argomenti: processo di configurazione delle regole di scelta per i piani di studio. Piani curriculari, individuali, super individuali. Data orientativa: 06/05
Gestione Pratiche di Convalida Argomenti: illustrazione processi di avvio anno accademico. Compilazione pratica di convalida. Illustrazione processo di inserimento istanze dal web. Data orientativa: 13/05

Aule e Orari Argomenti: presentazione del modulo Aule e Orari. Inserimento di una serie di lezioni. Funzionalità avanzate. Interfaccia web e

reportistica. Data orientativa: 20/05

Sistema Invio email, Reportistica, Utilizzo Excel

Argomenti: piattaforma di invio email. Reportistica di Gomp. Utilizzo di Excel: pivot e funzione cerca verticale. Data orientativa: 27/05

Corsi ex D. Lgs. 81/2008.

Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

Proseguendo la fase di aggiornamento avviata nel 2021 per il personale già in servizio nel 2016 per circa 536 unità, sono in programma corsi per i neoassunti (95 unità) e corsi per i tirocinanti (1.500 interessati). I corsi si svolgeranno in modalità blended learning nel periodo febbraio – novembre 2022 e prevedono un test finale di apprendimento che verrà eseguito in presenza, con la formazione di classi da 35 unità .

Corsi Primo soccorso e BLS.

E' previsto un percorso formativo che coinvolga non solo i già individuati Addetti al primo soccorso, ma che coinvolga tutto il personale Tab di Ateneo (690 unità). Il corso prevede una parte teorica (8 ore) e una parte pratica (4 ore) con esercitazioni su manichino delle manovre di salvataggio, con la finalità di far rendere i discenti formati alle emergenze sanitarie con capacità di intervento pratico.

Piano formativo per il personale delle Biblioteche.

La continua evoluzione delle tipologie di risorse e la varietà delle tecnologie impongono nuovi approcci alla professione che richiedono un aggiornamento costante da parte del personale bibliotecario, chiamati a confrontarsi con i cambiamenti nel campo dell'informazione e della comunicazione scientifica, con l'assunzione di un ruolo proattivo.

La proposta formativa per il Sistema Bibliotecario di Ateneo, di seguito riportata, tende al rafforzamento delle competenze per il raggiungimento di obiettivi strategici quali:

- la disseminazione dell'informazione scientifica;

- la promozione delle risorse digitali e dei servizi all'utenza, attraverso un piano di comunicazione e promozione delle biblioteche che guardi anche al territorio e ad una rete di collaborazioni;
- l'attivazione di servizi finalizzati all'offerta di documenti bibliografici accessibili, per gli studenti e le studentesse con difficoltà di accesso alla lettura su stampa;
- la misurazione del raggiungimento di standard e della soddisfazione della propria utenza;
- la realizzazione di percorsi formativi strutturati per target di riferimento.

Le esigenze formative individuate riguardano principalmente le seguenti aree tematiche:

- diritto d'autore finalizzato alla disseminazione dell'informazione (Open Access, contratti trasformativi, testi accessibili etc.);
- information literacy e e-learning;
- management: comunicazione e promozione della biblioteca, terza missione, misurazione e monitoraggio di risorse, servizi e customer satisfaction;
- analisi e controllo bibliografico (Nuovo soggettario, REICAT, Web Dewey).

Inoltre, verranno attivati di corsi mirati alla conoscenza degli applicativi gestionali o software specifici in uso presso il nostro Ateneo: IRIS, MOODLE, OFFICE avanzato, OBS, ACNP, ALMA, PRIMO, ARCADIA, UGOV, TITULUS).

Il piano verrà avviato nel mese di maggio e proseguirà fino al novembre 2022.

Competenze digitali

Verrà attivato un nuovo percorso formativo dedicato al consolidamento delle competenze digitali. Il percorso, completamente fruibile online, prevede l'accesso ai seguenti 7 moduli formativi:

- I fondamenti dell'ICT
- Sicurezza informatica
- Navigare e cercare informazioni sul Web
- Comunicare in Rete
- Elaborazione testi

- Foglio di calcolo
- Presentazione

Al termine del percorso sarà possibile sostenere una prova di certificazione per l'ottenimento della certificazione EIPASS 7 Moduli Standard che è riconosciuta da Accredia, l'Ente di accreditamento che gestisce il sistema nazionale delle certificazioni delle competenze professionali.

Corsi di lingua

E' prevista, a partire dal 2022, l'attivazione di corsi di inglese, in modalità blended learning e in presenza, che prevedono:

Entrance Test Test preliminare per determinare le conoscenze linguistiche, il livello di partenza e la programmazione.

Interactive Lesson Lezione di Listening & Speaking.: listening (in contesto), speaking, reading, writing.

Encounter One to One Lezione di conversazione online, con insegnante madrelingua, della durata di 60 min

Complementary Class Attività di conversazione, con insegnante madrelingua, della durata di 60 min., per migliorare le capacità comunicative, ampliare il vocabolario e consolidare le strutture linguistiche acquisite. Questa attività è prevista in parte on line, in parte in presenza.

Anticorruzione e trasparenza-

Nel corso del 2022 si proseguirà l'aggiornamento sulle tematiche dell'accesso, l'anticorruzione e la trasparenza. I temi da trattare sono, in particolare:

Il diritto di accesso ai documenti amministrativi ex legge n.241/1990 e il diritto di accesso civico semplice e civico generalizzato di cui al d.lgs. n. 33/2013:

La gestione dei contratti pubblici nell'ottica di prevenzione della corruzione: processi a

rischio, eventi rischiosi, possibili misure di contrasto e prevenzione;

La pubblicazione dei dati e delle informazioni in materia di contratti pubblici tra obblighi di cui alla legge n. 190/2012 (e alla delibera ANAC n. 39/2016), obblighi di cui al d.lgs. n. 33/2013 e obblighi previsti dal d.lgs. n. 50/2016

Il diritto di accesso agli atti di affidamento e di esecuzione degli appalti pubblici: tra accesso documentale e FOIA

La gestione del personale tra prevenzione della corruzione e trasparenza, il Codice di comportamento e la formazione del personale.

all'Ateneo selezionati sulla base dell'esperienza e competenza nei settori di volta in volta interessati, in parte, non secondaria, coinvolgendo il personale sia tecnico, amministrativo e bibliotecario, sia docente in possesso delle adeguate competenze.

Contrasto alla violenza di genere

Anche per il 2022 verrà avviato un corso, tenuto da docenti interni e ospiti di rilievo, sulle tematiche relative alla violenza di genere ed analizzerà il fenomeno dai punti di vista statistici, penali, sociologici e psicologici. Come gli anni precedenti, il corso sarà destinato a tutto il personale -per il quale è obbligatorio- e coinvolgerà gli studenti dell'Ateneo.

Corsi singoli

Oltre al piano formativo descritto, verranno di volta in volta individuati corsi formativi specifici volti ad aggiornare il personale su modifiche legislative o tematiche di rilievo (ad esempio corsi specifici per il Mobility Manager, corsi relativi alla gestione del personale in servizio o dei pensionandi, eccetera, corsi specifici per le segreterie studenti)

Proseguendo nella già consolidata esperienza degli anni passati, i percorsi formativi saranno erogati in parte ricorrendo a fornitori esterni

4. Monitoraggio

4.1. Il cruscotto operativo

Al fine di garantire un continuo controllo dello stato di salute del sistema, attivare per tempo azioni correttive e fornire ai valutatori il dato finale relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi di *performance* dell'Ateneo, è attivo un cruscotto operativo che sintetizza in report grafici i dati rilevati nel corso dell'anno di rilevazione.

La piattaforma informatica dedicata si occupa di leggere i dati dalle diverse fonti, generalmente database degli applicativi in uso alle strutture, e applicare funzioni di sintesi rendendo graficamente lo stato di completamento rispetto ai target prefissati.

Saranno quindi disponibili grafici per tutti gli obiettivi a partire da quelli strategici, che visualizzano i macro-obiettivi di sistema e quelli relativi ai macro-obiettivi dei piani strategici, fino a quelli operativi che visualizzano il grado di soddisfazione rilevato dalle campagne di *customer satisfaction*. La visualizzazione di ciascuno di questi dati sarà permessa ai soggetti interessati con una gradualità di autorizzazione che va dalla visibilità a tutto il pubblico fino ad autorizzazioni per singole unità operative.

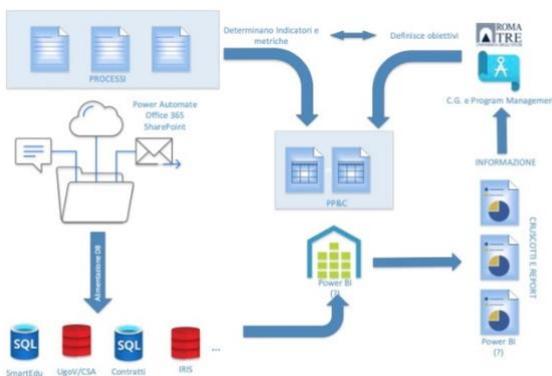


Fig. 7 - Schema architetturale del cruscotto operativo

4.2. Monitoraggio in itinere

Per monitorare l'andamento di ciascun obiettivo e valutarne il livello di raggiungimento viene redatto uno **studio di fattibilità** nel quale sono

definite le azioni, con i relativi indicatori e *target*, attraverso le quali si intende perseguire il risultato. In esso vengono precisate le fasi, i tempi e le risorse umane e finanziarie che si prevede di impiegare. Gli studi di fattibilità sono trasmessi alla Direzione Generale entro il mese successivo all'approvazione del PIAO.

Durante la gestione è garantito un monitoraggio costante del piano degli obiettivi e un momento di rendicontazione semestrale da svolgersi solitamente entro il mese di luglio dell'anno di rilevazione. In sede di prima applicazione del PIAO, considerato lo slittamento dei termini di approvazione al 30 giugno 2022, non è stato possibile mantenere questo momento di rendicontazione semestrale, che sarà invece ripristinato con il prossimo ciclo della Performance nei tempi previsti dalla normativa vigente. La reportistica dovrà essere costituita da **schede di avanzamento** per ciascun obiettivo, redatte dal dirigente, nelle quali saranno illustrati i risultati di periodo per ciascun indicatore, rilevando le azioni completate, rispetto al valore obiettivo (*target*), una descrizione dei rischi e le criticità che potrebbero inficiare il raggiungimento degli obiettivi a fine anno.

Le schede di monitoraggio semestrale saranno generate tramite il cruscotto operativo finalizzato alla misurazione e valutazione della Performance d'Ateneo, quindi trasmesse alla Direzione Generale entro il 15 luglio dell'anno di rilevazione.

Le criticità eventualmente presenti e l'opportunità o necessità di correttivi sono condivise dal Direttore Generale con il Nucleo di Valutazione ai sensi dell'art. 6, comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009.

4.3. Rendicontazione finale

La rendicontazione finale ha luogo nel mese di gennaio attraverso apposite **schede di rendicontazione finale** con le quali i Dirigenti comunicano il raggiungimento o meno degli

obiettivi. Gli obiettivi che si suddividono in più azioni si considerano raggiunti se tutte le azioni sono portate a termine. Le schede di rendicontazione finale sono anch'esse generate tramite la piattaforma informatica dedicata e trasmesse alla Direzione Generale entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di rilevazione.

Il NdV verifica il raggiungimento degli obiettivi attraverso l'esame delle carte di lavoro e all'esito

valida la Relazione sulla performance ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c, e 4 bis del D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., in modo che sia pubblicata sul sito istituzionale dell'Università entro il 30 giugno, così come previsto all'art. 10, comma 1, lett. b) del D.lgs. n. 150/2009.

La validazione sarà condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare l'impegno e la qualità della performance di cui al Titolo III del medesimo D.lgs. n. 150/2009.

ELENCO ALLEGATI

VALORE PUBBLICO

2.1.1 Documento di programmazione triennale di Ateneo 2021-2023

2.1.2 Piano triennale delle Azioni positive 2022-2024

2. 1.3 Estratto dalla nota illustrativa al Bilancio 2021

PERFORMANCE

2.2.1 Declinazione alle strutture del Piano degli obiettivi

RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Gerarchia dei processi

2.3.2 Elenco processi con dettaglio norme

2.3.3 Elenco processi con funzioni aziendali

2.3.4 Trend di Rischio

2.3.5 Sintesi dei rischi

2.3.6. Organigramma funzionale