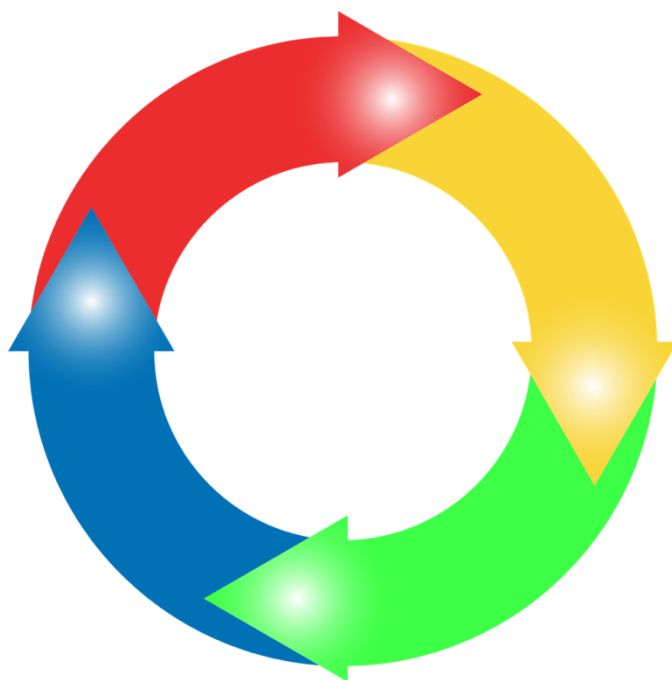


# Università degli Studi Roma Tre

## Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025



## **SOMMARIO**

<b>PREMESSA</b>	<b>5</b>
<b>1. SCHEDE ANAGRAFICHE DELLA AMMINISTRAZIONE</b>	<b>6</b>
<b>2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>	<b>8</b>
<b>2.1 VALORE PUBBLICO</b>	<b>8</b>
<b>2.1.1 DIDATTICA</b>	<b>8</b>
<b>2.1.2 RICERCA</b>	<b>10</b>
<b>2.1.3 TERZA MISSIONE</b>	<b>11</b>
<b>2.1.4. ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ</b>	<b>13</b>
<b>2.1.5. AZIONI PER LE PARI OPPORTUNITÀ E PER LA PIENA ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE DELL'ATENEO</b>	<b>16</b>
<b>2.1.6 ELENCO DELLE PROCEDURE DA SEMPLIFICARE E REINGEGNERIZZARE</b>	<b>17</b>
<b>2.2. PERFORMANCE</b>	<b>19</b>
<b>2.2.1 VERIFICABILITÀ DEI DATI</b>	<b>20</b>
<b>2.2.2 LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: AMBITO DI AZIONE DEL DIRETTORE GENERALE</b>	<b>20</b>
<b>2.2.3. L'APPROCCIO ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>	<b>24</b>
<b>2.2.4. PROCESSO DI PROGRAMMAZIONE E CICLO DELLA PERFORMANCE</b>	<b>30</b>
<b>2.2.5. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE: MISURAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI</b>	<b>31</b>
<b>2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA</b>	<b>32</b>
<b>2.3.1. LA GESTIONE DEL RISCHIO</b>	<b>32</b>
<b>2.3.1.1. L'ANALISI DEL CONTESTO</b>	<b>33</b>
<b>2.3.1.2. MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO</b>	<b>34</b>
<b>2.3.1.2.1. MISURE OBBLIGATORIE</b>	<b>35</b>
<b>2.3.1.2.2. AZIONI MIGLIORATIVE</b>	<b>39</b>

<b>2.3.1.3. TRATTAMENTO DEL RISCHIO</b>	<b>42</b>
<b>2.3.1.4. OBIETTIVI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE</b>	<b>42</b>
<b>2.3.2. PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ</b>	<b>43</b>
<b>2.3.2.1. CONTESTO NORMATIVO DI RIFERIMENTO</b>	<b>43</b>
<b>2.3.2.2. PROCEDIMENTO DI ELABORAZIONE E ADOZIONE DEL PROGRAMMA – OBIETTIVI DI TRASPARENZA</b>	<b>44</b>
<b>2.3.2.3. INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE DELLA TRASPARENZA</b>	<b>47</b>
<b>2.3.2.4. IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA</b>	<b>47</b>
<b>3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>	<b>48</b>
<b>3.1. STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	<b>48</b>
<b>3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE</b>	<b>53</b>
<b>3.2.1. QUADRO NORMATIVO INIZIALE E AZIONI CONSEGUENTI</b>	<b>53</b>
<b>3.2.2. LIVELLO DI ATTUAZIONE E DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</b>	<b>54</b>
<b>3.2.3. MODALITÀ ATTUATIVE ORDINARIE</b>	<b>57</b>
<b>3.2.4. SOGGETTI, PROCESSI E STRUMENTI DEL LAVORO AGILE</b>	<b>57</b>
<b>3.2.5. PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</b>	<b>57</b>
<b>3.2.6. GLI IMPATTI INTERNI ED ESTERNI DEL LAVORO AGILE</b>	<b>59</b>
<b>3.2.7. SVILUPPO DEL LAVORO AGILE</b>	<b>59</b>
<b>3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE</b>	<b>62</b>
<b>3.3.1 CONTESTO DI RIFERIMENTO</b>	<b>62</b>
<b>3.3.2 RECLUTAMENTO REALIZZATO SULLA BASE DELLA PRECEDENTE PROGRAMMAZIONE</b>	<b>63</b>
<b>3.3.3 LE RISORSE ASSEGNATE</b>	<b>64</b>
<b>3.3.4 ANALISI DELLE CESSAZIONI</b>	<b>65</b>
<b>3.3.5 GESTIONE DEL PUNTO ORGANICO</b>	<b>66</b>

<b>3.3.6 SOSTENIBILITÀ DELLA SPESA DI PERSONALE ED EQUILIBRIO DI BILANCIO</b>	<b>66</b>
<b>3.3.7 PROGRAMMAZIONE DELLE RISORSE UMANE E STRATEGIE ASSUNZIONALI</b>	<b>66</b>
<b>3.3.8 MONITORAGGIO ASSUNZIONI OBBLIGATORIE</b>	<b>67</b>
<b>3.3.9 FORMAZIONE DEL PERSONALE TECNICO, AMMINISTRATIVO, BIBLIOTECARIO</b>	<b>68</b>
<b>3.4 PIANO DELLA COMUNICAZIONE</b>	<b>74</b>
<b>4. MONITORAGGIO</b>	<b>81</b>
<b>4.1. IL CRUSCOTTO OPERATIVO</b>	<b>81</b>
<b>4.2. MONITORAGGIO IN ITINERE</b>	<b>81</b>
<b>4.3. RENDICONTAZIONE FINALE</b>	<b>81</b>
<b>ELENCO ALLEGATI</b>	<b>83</b>

## Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) è stato 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 24 giugno 2022, n. 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 la PA.

Con l'art. 10, comma 11-bis del D.L. 29/12/2022, n. 198, come modificato dalla legge di conversione n. 14 del 24/2/2023 è stato in seguito disposto il differimento dal 31 gennaio al 31 marzo del termine per l'approvazione del PIAO relativo alla corrente annualità, per effetto dell'approvazione del nuovo Piano nazionale anticorruzione 2022 (PNA) con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023.

Il presente documento è redatto secondo quanto previsto dal "Piano tipo per le amministrazioni pubbliche" pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 209 del 7/09/2022, e, in mancanza di nuove linee guida dell'ANVUR, conformemente agli indirizzi a suo tempo espressi dall'Agenzia 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 anticipando il suggerimento dell'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 presente 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 27 gennaio 2021.

## 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

<p>Dipartimenti <b>13 di cui 4 d'eccellenza MUR</b>            Scuole <b>1</b>            Centri di Ricerca interdipartimentali <b>7</b>            Centro interdipartimentale di didattica <b>1</b>            Centri di servizio d'Ateneo <b>2</b></p> <p>Totale: <b>24 Strutture</b></p>
<p><b>34.351 Iscritti</b> di cui:  <b>20.909</b> iscritti ai corsi di laurea  <b>11.453</b> iscritti ai corsi di laurea magistrale/specialistica/ciclo unico e v.o  <b>69</b> iscritti alle scuole di specializzazione  <b>995</b> iscritti ai master di primo e di secondo livello  <b>378</b> iscritti ai corsi di perfezionamento e aggiornamento  <b>547</b> dottorandi</p>
<p>Per l'anno accademico 2022/2023, l'offerta formativa comprende complessivamente <b>112</b> corsi (di cui <b>34</b> di laurea triennale, <b>54</b> magistrale e magistrale a ciclo unico), <b>24</b> corsi di dottorato</p>
<p>Esperienza di studio internazionale <b>1.407</b>  <b>660</b> Erasmus Incoming  <b>618</b> Erasmus outgoing  <b>38</b> altri programmi di scambio Incoming  <b>91</b> altri programmi di scambio Outgoing</p>

Post Lauream <b>61</b> <b>44</b> Master <b>10</b> Corsi di perfezionamento e aggiornamento <b>1</b> Corsi di alta formazione <b>5</b> Summer e Winter School <b>1</b> Scuola di specializzazione
Assegnisti di ricerca <b>228</b>
<b>Docenti 979 di cui:</b> Professori I fascia (PO) <b>315</b> Professori II fascia (PA) <b>397</b> Ricercatori Tempo determinato e indeterminato <b>267</b>
Il personale <b>TAB</b> Tempo indeterminato <b>727 unità</b> (inclusi Dirigenti di 2 <sup>a</sup> fascia).

Indicatori generali di sistema	
Indicatore di personale previsione 2022*	69,83
Sostenibilità economico finanziaria previsione 2022*	1,13
Indicatore di indebitamento previsione 2022*	9,32
Rispetto del limite di spesa per personale a tempo determinato	€ 160.681,01
Bilancio di esercizio 2021	UTILE

\*Gli indicatori 2022 sono previsti in quanto non ancora certificati dal MUR. Il calcolo ufficiale viene solitamente ufficializzato intorno al mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

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

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

## 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'attrattività 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
- 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 dei 4 nuovi corsi di studio sotto riportati (2 corsi di laurea triennale e 2 corsi di laurea magistrale), la cui attivazione a partire dall'a.a. 2022/23 è stata approvata dal CdA nella seduta del 28/06/2022 e dal Senato Accademico nella seduta del 12/07/2022:

- CdL in Ingegneria delle tecnologie aeronautiche e del trasporto aereo (L-9)
- CdL in Governo e amministrazione (L-16)
- CdLM in Scienze giuridiche per le nuove tecnologie (LM/SC-GIUR)
- CdLM in Scienze giuridiche banca e finanza (LM/SC-GIUR).

### **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 specificate 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 specificate 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 le seguenti: 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.

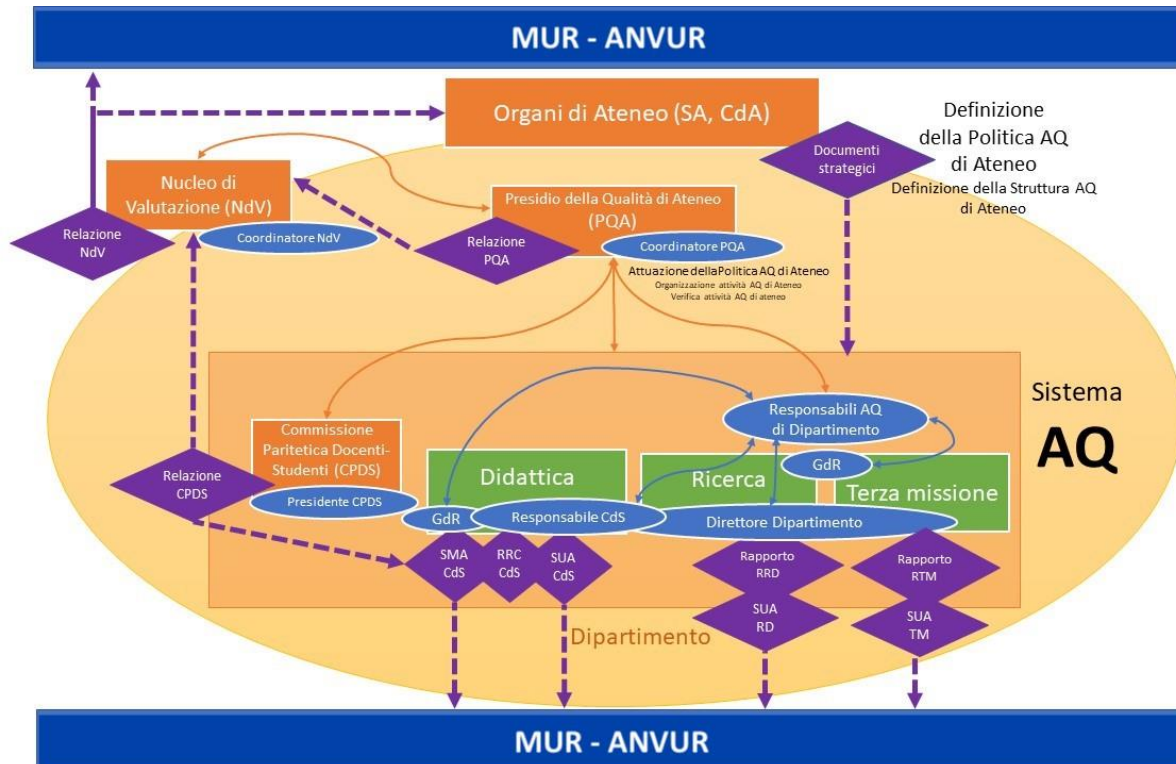


Figura 1: Sistema Assicurazione della Qualità di Ateneo

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. 2023/24 e per l'assicurazione della qualità nella didattica: calendarizzazione**

Ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo, il Senato Accademico, nella seduta del 12/07/2022, ha approvato il documento "Offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2023/2024 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 riconosce da sempre 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 una relazione annuale sulla situazione del personale riferita all'anno precedente, contenente una apposita sezione sulla attuazione del



Piano Triennale delle Azioni Positive.

Il Piano Triennale delle Azioni Positive viene adottato dall'Ateneo entro il 31 gennaio di ogni anno, 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 esser 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 dall'Amministrazione in collaborazione con il C.U.G.

Il Piano delle Azioni Positive relativo al triennio 2023/25 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), e sarà trasmesso al Dipartimento della Funzione pubblica e al Dipartimento per le pari opportunità entro i termini stabiliti.

Con specifico riferimento alla piena accessibilità fisica e digitale dei cittadini con disabilità, il C.U.G. ha riproposto anche per il triennio 2023/25 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 2023-2025 – ALLEGATO N. 2.1.2, p. 11), 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;
- organizzazione di eventi di sensibilizzazione entro il 2023.

Di seguito si riporta l'elenco completo delle azioni proposte dal CUG per il triennio 2023-25, rimandando al Piano delle azioni positive disponibile in allegato per una loro descrizione più dettagliata (cfr. Piano delle azioni positive 2023-2025 – 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 in sinergia con gli enti territoriali;
- 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
- 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
- Pianificazione degli interventi PNRR di orientamento presso le scuole secondarie di 2° grado aderenti
- Informatizzazione della procedura di distribuzione degli studenti con disabilità e DSA nei diversi Dipartimenti in base ai servizi disponibili
- Informatizzazione della procedura di gestione della turnazione dei dipendenti d'Ateneo nell'ambito del progetto sperimentale di apertura serale delle Biblioteche

## 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

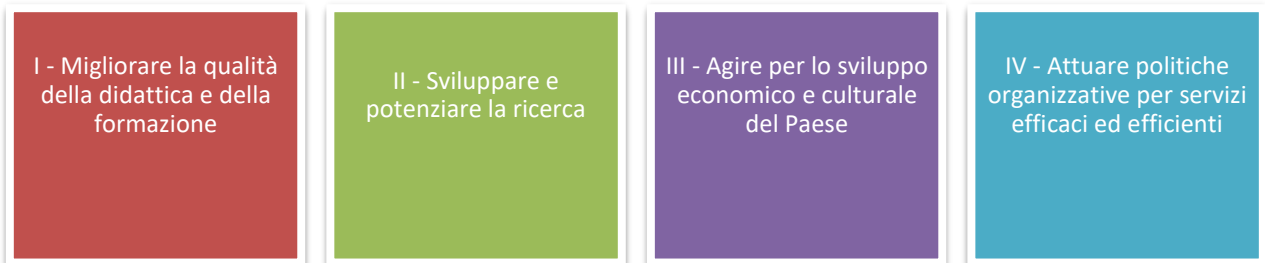
principio del *cascading*. L'Albero della *Performance* quindi declina secondo una logica "in cascata" i diversi tipi di obiettivi ai vari livelli dell'organizzazione e sui diversi ruoli e responsabilità coinvolte. L'Albero rappresenta graficamente i legami tra le *priorità strategiche*, gli *indirizzi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

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

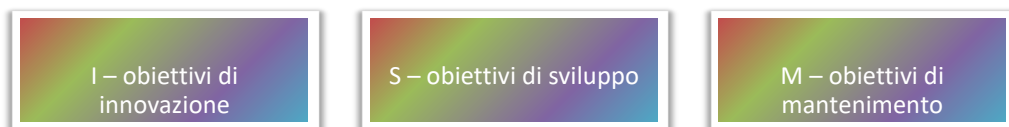
### 1. *Priorità strategiche*



### 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 2023 (v. ALLEGATO N. 2.1.3, sintetizzato nella tabella a p. 22); tale collegamento è avvenuto dopo la preventiva negoziazione effettuata tra il Collegio dei Direttori di direzione, 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 di analisi delle 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 2023 individuati per gli obiettivi generali di sistema fanno riferimenti ai limiti determinati dalla normativa vigente per il sistema universitario.

I target 2023 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 ATTIVITA' 2023**

codice	Obiettivo strategico	Voce	Stanziamiento in euro
D.1	Didattica	Qualità, innovazione e sostenibilità dell'offerta formativa	1.900.000,00
D.2	Didattica	Promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo, orientamento in uscita e accompagnamento verso il mondo del lavoro	4.450.000,00
D.3	Didattica	Promozione dei programmi di scambio in uscita e in entrata	2.480.000,00
D.4	Didattica	Contrasto alla dispersione studentesca	1.170.000,00
D.5	Didattica	Personale di Ateneo dedicato alla didattica	50.000.000,00
R.1	Ricerca	Consolidamento della qualità delle aree di eccellenza e loro ampliamento	2.200.000,00
R.2	Ricerca	Miglioramento della capacità stipulare contratti di ricerca con enti pubblici e privati e di attrarre risorse in bandi competitivi europei, nazionali e regionali, promozione degli aspetti internazionali della ricerca	500.000,00
R.3	Ricerca	Miglioramento della qualità del reclutamento dal punto di vista della ricerca	13.300.000,00
R.4	Ricerca	Quantità e qualità dell'alta formazione dottorale e dell'avviamento alla ricerca	11.300.000,00
R.5	Ricerca	Personale di Ateneo dedicato alla ricerca	61.000.000,00
TM.1	Terza Missione	Migliorare l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro: sostegno all'imprenditorialità e alle start up per la valorizzazione economica delle idee innovative	340.000,00
TM.2	Terza Missione	Diffusione del sapere e impegno sociale	2.200.000,00
TM.3	Terza Missione	Attuazione di specifici progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo, implementazione di attività conto terzi	1.500.000,00
EE.1	Efficacia ed efficienza	Sviluppo edilizio	28.700.000,00
EE.2	Efficacia ed efficienza	Dotazione informatica del personale tecnico amministrativo e bibliotecario	4.000.000,00
EE.3	Efficacia ed efficienza	Piano formativo del personale	150.000,00

**TOTALI**

D	Didattica	60.000.000,00
R	Ricerca	88.300.000,00
TM	Terza Mission	4.040.000,00
EE	Efficacia ed Efficienza	32.850.000,00

## INDICATORI DI IMPATTO AZIONE AMMINISTRATIVA A SUPPORTO DELLA VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE – ANNO 2023

### GENERALI DI SISTEMA

Obiettivo	Indicatore	Risultato 2022*	Target 2023
Garantire le spese di investimento e funzionamento dei servizi	Indicatore di personale	69,83%	<80%
Garantire la sostenibilità economico-finanziaria	Sostenibilità economico finanziaria	1,13	>1
Garantire la sostenibilità economica nel tempo	Indicatore di indebitamento	9,32%	<11%
Contrastare il precariato	Rispetto del limite di spesa per personale a tempo determinato	160.681.01 euro	<230.803,47 euro
Garantire la corretta gestione economica dell'Ateneo	Bilancio di esercizio 2021	UTILE	PAREGGIO

\*Gli indicatori 2022 sono previsti in quanto non ancora certificati dal MUR. Il calcolo ufficiale viene solitamente ufficializzato intorno al mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

### SPECIFICI PER AMBITO STRATEGICO

INDICATORI		TARGET	Budget attività (v. tabella al par. 2.2.2)
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>I Migliorare la qualità della didattica e della formazione</b> <i>Gli indicatori sono collegati agli obiettivi del Documento di programmazione triennale "Didattica" (DPTD)</i>		<b>D</b>
Interventi per la valorizzazione del merito <i>Numero di interventi (esoneri totali o parziali dei contributi di iscrizione) per valorizzare gli studenti meritevoli per a.a. di in rapporto al numero degli studenti iscritti</i> <b>Obiettivo 1.B del (DPTD)</b>		<b>&gt;=3% degli studenti iscritti</b>  <i>valore a.a. 2021/22 – 4,90%</i>	<b>D</b>
Studenti di scambio outgoing <i>Numero studenti di scambio in uscita coinvolti nei programmi di mobilità europea nell'a.a. t/ t+1</i> <b>Obiettivo 3.A del (DPTD)</b>		<b>&gt;=400</b>  <i>valore 2022 – 397</i>	<b>D.3</b>
Percentuale degli studenti soddisfatti delle infrastrutture <i>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</i> <b>Obiettivo 2.A del (DPTD)</b>		<b>&gt;85%</b>  <i>valore 2021/22 – 91,78%</i>	<b>EE</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>II Sviluppare e potenziare la ricerca</b> <i>Gli indicatori sono collegati agli obiettivi del Documento di programmazione triennale "Ricerca" (DPTR)</i>		<b>R</b>
Nuove prese di servizio di Ricercatori a TD <i>Numero di ricercatore a TD in servizio</i> <b>Obiettivo OF del (DPTR)</b>		<b>&gt;40</b>  <i>Valore 2022 - 146</i>	<b>R.5</b>
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>III Agire per lo sviluppo economico e culturale del paese</b> <i>Gli indicatori sono collegati agli obiettivi del Documento di programmazione triennale "Terza Missione" (DPTR)</i>		<b>TM</b>

<b>Numero di aziende coinvolte in iniziative di Job placement</b> <i>Numero di aziende partecipanti agli eventi di orientamento e job placement organizzati dall'Ateneo</i> <b>Obiettivo 2.C del (DPTD)</b>		<b>&gt; 180</b>	<b>TM.1</b>
		<i>Valore 2022 - 190</i>	
<b>Studenti per aziende partner</b> <i>Rapporto tra gli studenti iscritti e il n° di aziende associate al servizio di placement</i> <b>Obiettivi categoria D del (DPTM)</b>		<b>&lt; 20</b>	<b>TM.1</b>
		<i>valore 2022 - 10</i>	
<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>	<b>IV Attuare politiche amministrative, efficaci, efficienti e trasparenti</b>		<b>EE</b>
<b>AMBITO CONTABILITA'</b>			<b>EE</b>
<b>Tempo medio di pagamento fornitori</b> <i>Tempo medio intercorrente dalla data riportata sulla fattura e l'effettivo pagamento dei fornitori</i>		<b>&lt;0 gg</b>	<b>EE.3</b>
		<i>valore 2022 - -9,28 gg</i>	
<b>Grado di soddisfazione utenti sui servizi di gestione dei contratti di fornitura e acquisto</b> <i>Questionario sulle procedure di acquisto: media dei giudizi delle ditte coinvolte in procedure di acquisto in merito alla CSAT complessiva</i>		<b>&gt;7</b>	<b>EE.3</b>
		<i>valore 2022 - 8,75</i>	
<b>AMBITO PERSONALE</b>			<b>EE</b>
<b>Grado di soddisfazione utenti sui servizi di amministrazione e gestione del personale interno</b> <i>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</i>		<b>&gt;6</b>	<b>EE.3</b>
		<i>valore 2022 - 7,15</i>	
<b>Grado di soddisfazione utenti dei servizi di amministrazione e gestione del personale esterno</b> <i>Questionario sul ciclo di vita dei contratti di insegnamento: media dei giudizi CSAT complessiva</i>		<b>&gt;6</b>	<b>EE.3</b>
		<i>valore 2022 - 8,33</i>	
<b>AMBITO SERVIZI SOCIALI E WELFARE</b>			<b>EE</b>
<b>Grado di soddisfazione utenti rispetto agli strumenti di welfare</b> <i>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.</i>		<b>&gt;6</b>	<b>EE</b>
		<i>valore 2022 - 7,64</i>	
<b>AMBITO APPROVVIGIONAMENTI</b>			<b>EE</b>
<b>Costo telefonia fissa per persona</b> <i>Utenze e canoni per telefonia fissa (codice SIOPE SX.U.1.03.02.05.001) f personale (docenti + personale tab + assegnisti + dottorandi)</i>		<b>&lt;40,00 euro</b>	<b>EE</b>
		<i>valore 2022 - 17,91 euro</i>	
<b>Costo telefonia mobile per persona</b> <i>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</i>		<b>&lt;200,00 euro</b>	<b>EE</b>
		<i>valore 2022 -162,10 euro</i>	
<b>Fitti passivi</b> <i>Spesa per Locazioni (codice SIOPE 2510 e SX.U.1.03.02.07.001)</i>		<b>&lt;1.000.000,00 euro</b>	<b>EE.1</b>
		<i>valore 2022 - 0,00 euro</i>	
<b>AMBITO EDILIZIA</b>			<b>EE</b>
<b>Tempestività degli interventi</b> <i>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.</i>		<b>&gt;6</b>	<b>EE.3</b>
		<i>valore 2022 - 6,96</i>	

### 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 2023-2025 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. L'assegnazione degli obiettivi è avvenuta nella riunione del collegio dei Direttori di direzione del 26 gennaio 2023.

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 Trasparenza	Direz.	nome	descrizione	indicatore	Stato attuale	Target 2023	Target 2024	Target 2025	Budget attività (v. tabella al par. 2.2.2) ove applicabile
1	Sviluppo	II	A	1	Piano di reclutamento RTDA su progetti PNRR	Attuazione e completamento del piano di reclutamento delle posizioni di ricercatore a tempo determinato di tipo a) relative ai Progetti PNRR	Numero complessivo delle posizioni reclutate rispetto alle programmate dagli organi	0%	100%			R.5
2	Sviluppo	IV	A	1	Piano di Welfare dell'Ateneo per il personale dirigente, tecnico, amministrativo e bibliotecario	Attuazione del piano di welfare dell'Ateneo per il personale dirigente, tecnico, amministrativo e bibliotecario	Completa assegnazione delle risorse disponibili e piena fruibilità degli istituti di welfare a favore del personale beneficiario	0%	100%			EE.3
3	Mantenimento	IV	T	2	Gestione del piano di <i>flexible benefits</i> , nell'ambito dei servizi di welfare aziendale per il personale dipendente dell'Ateneo	Avvio delle attività propedeutiche alla stipulazione del contratto, secondo le procedure previste dalla normativa vigente.	Stato di avanzamento della procedura	0%	100%			EE
4	Sviluppo	III		2	Realizzazione degli interventi previsti dall'accordo di collaborazione, tra Fondazione Roma Tre Teatro Palladium e l'Università degli Studi Roma Tre, finalizzato alla realizzazione del progetto "Promozione dell'ecoefficienza e riduzione dei consumi energetici presso il Teatro Palladium"	Avvio delle attività propedeutiche alla realizzazione degli interventi, ivi comprese l'affidamento degli appalti previsti dall'accordo e dei correlati incarichi tecnici, secondo le procedure previste dalla normativa vigente	Stato di avanzamento della procedura	0%	70%	100%		EE.1
5	Mantenimento	IV	T	3	Avvio del progetto di Ricognizione inventariale	Costituzione del gruppo di lavoro; condivisione del documento di progetto; avvio sperimentazione in % strutture	Presentazione al CdA del progetto di fattibilità tecnico-economica	10%	50%	80%	100%	EE

6	Innovazione	III		3	Sviluppo equilibrato e sostenibile dell'offerta formativa dell'Ateneo. Miglioramento della <i>performance</i> relativa al costo standard per studente	Promozione dell'obiettivo presso le strutture dipartimentali e monitoraggio sull'attuazione. Svolgimento procedimenti per accreditamento iniziale nuovi corsi di studio. Attuazione del piano di sviluppo delle attività di tutorato	Numero di deliberazioni, note circolari e linee guida. DDMM per accreditamento iniziale e per attribuzione FFO. Attribuzione di assegni di tutorato entro il 31/12/2023 presso tutti i Dipartimenti	10%	100%			D.5
7	Innovazione	IV	T	4	Lavori di riqualificazione ex mattatoio	Avvio dei lavori di riqualificazione e Adeguamento padiglioni ex Mattatoio	Documento di verbale avvio dei lavori	0%	100%			EE.1
8	Mantenimento	IV	T	4	Lavori di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo ex Tommaseo	Avvio della procedura di gara per l'affidamento dei lavori di manutenzione straordinaria e adeguamento normativo ex scuola Tommaseo	Pubblicazione bando di gara	0%	100%			EE.1
9	Innovazione	IV		5	Servizi per la ricerca	Realizzazione di un cloud privato per la i servizi a supporto dei laboratori di ricerca	Avvio dell'infrastruttura in esercizio (predisposizione del documento tecnico nel 2023 e realizzazione nel 2024)	0%	30%			EE.2
10	Sviluppo	IV		5	Consolidamento procedure di acquisto	Predisposizione di due gare triennali per l'acquisto di monografie e l'acquisto di riviste e periodici	Avvio delle procedure di gara	0%	100%			EE
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	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	50%	100%	5		R.1

13	Innovazione	III		7	Orientamento Next Generation PNRR	Raggiungimento dei target assegnati a Roma Tre	150 corsi attivati	0	150			EE
14	Sviluppo	IV	T	7	Piano comunicazione	Attuazione del nuovo piano di comunicazione	Realizzazione di un piano formativo e di supporto alle strutture di Ateneo per la comunicazione di ultima generazione	0%	100%			EE
15	Sviluppo	IV		8	miglioramento della sostenibilità energetica dell'ateneo	avvio dei lavori per l'installazione di impianti fotovoltaici	verbale avvio dei lavori	0%	100%			EE
16	Sviluppo	IV		8	piano per efficientamento energetico sedi di ateneo	realizzazione di un piano complessivo per il miglioramento dell'efficienza energetica delle sedi di ateneo con interventi sulla razionalizzazione dei consumi con particolare riferimento alle apparecchiature illuminanti	Elaborazione di un piano di efficientamento	0%	100€			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.	75%	100%			EE
18	Innovazione	IV	A	9	Nuova piattaforma web "Amministrazione Trasparente"	Acquisizione, personalizzazione di una nuova piattaforma per la gestione del sito "Amministrazione Trasparente" e migrazione dei contenuti dalla precedente sezione web	Entrata in esercizio della nuova piattaforma	0%	100%			EE
19	<u>Sviluppo</u>	<u>IV</u>	<u>I</u>	<u>10</u>	<u>Programma triennale lavori pubblici e programma biennale acquisizione forniture e servizi e adempimenti connessi</u>	<u>Corretto completamento della adozione del programma triennale dei lavori pubblici e del programma biennale delle acquisizioni di forniture e servizi</u>	<u>Presentazione del programma completo</u>	<u>0%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>	EE

20	Innovazione	IV	T	10	Ottimizzazione servizi	Analisi del processo esterno "Servizi di manutenzione arredi e facchinaggio" per la migliore soddisfazione dell'utenza	Presentazione esiti dell'analisi di customer satisfaction	30%	100%			EE
21	Mantenimento	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 2022	100%			EE
22	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
23	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	<b>Organi di Governo:</b> definizione linee di indirizzo strategico	<b>Direttore Generale:</b> individuazione obiettivi gestionali nel quadro delle linee strategiche. <b>D.G./Dirigenti:</b> 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	<b>Entro il 31 gennaio</b>	<b>Entro il 31 gennaio</b>	<b>Entro il 31 gennaio</b>	<b>Entro il 15 luglio</b>	<b>Entro il 31 gennaio</b>	<b>Entro il 30 giugno</b>
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>

### 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 26/01/2023 (prot. n. 7593 del 27/01/2023) e approvato dal CdA nella riunione del 31/01/2023. 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, riservando particolare attenzione alla necessità di distinguere tra i concetti di "misurazione" e "valutazione" della performance attraverso l'introduzione di uno specifico paragrafo sul tema. 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.

### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

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 e senza responsabilità, anche attraverso l'introduzione, in occasione dell'ultimo aggiornamento del Sistema, di uno schema di valutazione specificatamente destinato al personale non dirigenziale responsabile di unità organizzativa.

## 2.3. Rischi corruttivi e Trasparenza

L'Ateneo ha approvato il presente documento, tenendo conto delle indicazioni fornite da A.N.AC, in conformità alla L. 190/2012 e al P.N.A. 2022 e al d.lgs. n.33/2013 in materia di trasparenza.

La presente sottosezione descrive la programmazione delle azioni finalizzate a prevenire fenomeni cd. corruttivi all'interno dell'amministrazione, in continuità con gli obiettivi precedentemente inclusi nel Piano 2022-2024, e si colloca in un periodo storico alquanto complesso che ha richiesto alle amministrazioni una maggiore attenzione nel predisporre misure di prevenzione della corruzione.

Nel contesto delle riforme introdotte dal PNRR, che hanno coinvolto ingenti risorse finanziarie al fine di rendere più rapida ed efficiente l'azione delle pubbliche amministrazioni, la prevenzione della corruzione diviene strumento necessario per il perseguimento del **valore pubblico**, a tal fine l'Ateneo ha il compito di adottare tutte le misure atte a prevenire il rischio che si verifichi uno specifico evento contrario/sfavorevole al perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.

La finalità della normativa di prevenzione della corruzione (Legge n. 190/2012) è quella di evitare il raggiungimento del momento patologico della commissione di reati di corruzione, tramite la previsione di un meccanismo di identificazione dei rischi e degli strumenti ritenuti più idonei a ridurre l'eventualità di accadimento. Alla luce di tali premesse la "corruzione" non è riferita alla commissione di reati di corruzione, ma deve essere intesa nel senso più ampio di situazioni di "cattiva amministrazione", ovvero di situazioni in cui si ravvisa un malfunzionamento dell'azione amministrativa per favorire scopi personali a discapito dell'interesse pubblico e del principio di imparzialità. Il sistema di prevenzione dei fenomeni corruttivi richiede la compartecipazione di molteplici soggetti che – a vario titolo e in base alle rispettive competenze – possono renderlo efficace ed attuabile.

Con il Piano, quindi, sono state delineate le strategie prioritarie, gli obiettivi, le azioni e le metodologie in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza volte a:

a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruttivo, prevedendo misure atte a ridurre l'opportunità che si manifestino casi di corruzione nell'Ateneo e nei suoi rapporti con gli stakeholders;

### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

b) aumentare la capacità di rilevare casi di corruzione mediante un corretto ciclo di gestione del rischio;

c) creare un contesto sfavorevole alla corruzione mediante il rafforzamento delle buone prassi (come ad es. obblighi di informazione nei confronti del RPCT; monitoraggio del rispetto dei termini di legge o di quelli previsti dai regolamenti interni per la conclusione dei procedimenti).

Il presente piano si articola in due parti: una prima parte dedicata alla prevenzione della corruzione (gestione del rischio attraverso il rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione) e una seconda relativa alla trasparenza (incremento dei livelli di trasparenza e potenziamento degli strumenti di accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder).

Il Piano contiene, inoltre, le indicazioni metodologiche per la gestione del rischio corruttivo, attraverso un costante aggiornamento e adeguamento del sistema di valutazione del rischio.

### *2.3.1. La Gestione del Rischio*

La gestione del rischio corruttivo è lo strumento utilizzato per la riduzione della probabilità che il rischio si verifichi. Per "gestione del rischio" si intende 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.

### 2.3.1.1. 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.

L'analisi del contesto esterno ed interno rientra tra le attività necessarie per calibrare le misure di prevenzione della corruzione.

Attraverso l'analisi del contesto esterno l'Ateneo acquisisce tutte quelle informazioni necessarie ad identificare il rischio in relazione alle caratteristiche in cui l'amministrazione opera, con particolare riferimento agli stakeholder di riferimento. Mediante l'analisi del contesto interno, invece, l'Ateneo esamina le caratteristiche organizzative e la gestione dei processi interni (come ad es. distribuzione dei ruoli e responsabilità attribuite, qualità e quantità del personale).

#### Mappatura dei processi

L'aspetto centrale e più importante dell'analisi del contesto interno, oltre alla rilevazione dei dati generali relativi alla struttura e alla dimensione organizzativa, è la cosiddetta mappatura dei processi, consistente nella individuazione e analisi dei processi organizzativi. L'obiettivo è che l'intera attività svolta dall'amministrazione venga gradualmente esaminata al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultino potenzialmente esposte a rischi corruttivi. Nell'analisi dei processi organizzativi è necessario tener conto anche delle attività che un'amministrazione ha esternalizzato ad altre entità pubbliche, private o miste, in quanto il rischio di corruzione potrebbe annidarsi anche in questi processi.

Durante l'anno 2022, nel mese di giugno, 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 un'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,

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

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)

Nel 2022 a causa del differimento dei termini di presentazione del Piano con l'introduzione del PIAO, la mappatura dei processi è stata effettuata a metà anno solare, si ritiene pertanto opportuno un maggiore approfondimento dei risultati ottenuti, con particolare *focus* su quei processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche per il raggiungimento degli obiettivi del PNRR.

La rilevazione operata è funzionale anche alla individuazione delle aree di rischio, e tale attività richiede tempi molti lunghi, coniugando efficienza ed efficacia. Si è, pertanto, stabilito di seguire un iter metodologico che preveda una preventiva scrematura dei processi potenzialmente esposti al rischio di corruzione, evidenziando gli elementi caratterizzanti il fenomeno corruttivo che, se presenti o potenzialmente presenti nei processi e nelle modalità gestionali e organizzative, potrebbero indicare una potenziale esposizione di quei processi al rischio di corruzione, tale da indurre l'amministrazione a proseguire nel processo di *risk assessment* per indagare l'entità di tale esposizione al rischio.

Ciò anche in adempimento a quanto sancito dal nuovo PNA, che ha sottolineato come le amministrazioni debbano rafforzare il ruolo del monitoraggio quale nodo cruciale del processo di gestione del rischio, volto a verificare sia l'effettiva attuazione delle misure di prevenzione programmate sia l'effettiva capacità della strategia programmata di contenimento del rischio corruttivo.

## 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:

- a) identificazione del rischio;
- b) analisi del rischio;
- c) 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 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

## Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

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).

Per l'anno 2023 il RPCT, con l'ausilio dell'Ufficio anticorruzione e trasparenza predisporrà interviste da sottoporre a determinate aree/uffici per la rilevazione del rischio corruttivo in contesti selezionati, con particolare attenzione a quei processi che coinvolgono le risorse del PNRR, anche in adempimento a quanto previsto dal nuovo PNA.

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. 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.

### 2.3.1.2. 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 2022), il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha previsto per l'anno 2023 l'adozione delle misure obbligatorie.

### 2.3.1.2.1. Misure obbligatorie

Le misure obbligatorie previste sono individuate in:

**Programma di formazione del personale**

**Codice di comportamento**

**Gestione del conflitto di interesse**

**Monitoraggio dei tempi dei procedimenti**

**Rotazione degli incarichi**

**Whistleblower**

**Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali**

**Divieto di pantouflage**

#### **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 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 2022 un Piano formativo in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza che ha avuto ad oggetto le seguenti tematiche:

- Qualifiche pubblicistiche e reati dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione tra prevenzione e repressione;
- Struttura e contenuti del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO);
- La disciplina del whistleblowing in attesa dell'attuazione della Direttiva 2019/1937
- Inconferibilità/incompatibilità di incarichi, conflitti d'interesse e pantouflage: divieti, controlli e sanzioni
- Il codice di comportamento dei pubblici dipendenti.

Il Piano ha previsto *focus* specifici da svolgersi periodicamente sia in presenza e sia sulla

#### **Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025**

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 quello 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.

Alla luce delle disposizioni contenute nel Regolamento "UE" 2016/679, l'Università Roma Tre ha voluto attivare anche un processo formativo in materia di protezione dei dati personali.

Nella giornata del 9 gennaio 2023, su iniziativa del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, si è svolta in aula Magna una formazione specifica in materia di privacy e trasparenza che ha avuto ad oggetto le seguenti tematiche:

- Principi e oggetto del "decreto trasparenza": limiti generali alla trasparenza e modalità di pubblicazione online dei dati personali
- Limiti alla diffusione di dati personali nella pubblicazione di atti e documenti sul web per finalità diverse dalla trasparenza

#### **Codice di comportamento**

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, che contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione. Se ne sintetizzano 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,

#### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

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 delibere 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](#).

A dicembre 2022 con riferimento al decreto legge cd. "PNRR 2" (decreto legge n. 36/2022), il Governo ha approvato uno schema di decreto per adeguare il vigente Codice di Comportamento dei pubblici dipendenti del 2013 al nuovo contesto socio lavorativo e alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, del principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e a quelle derivanti dall'evoluzione e dalla maggiore diffusione di internet e dei social media. La riforma deve essere conclusa entro la scadenza del 1° semestre del prossimo anno, ovvero entro il 30 giugno 2023.

Pertanto, l'Ateneo si riserva di prevedere un adeguamento del Codice a seguito dell'entrata in vigore della nuova normativa.

### Gestione del conflitto di interesse

Misura adottata con cadenza annuale.

Il tema del conflitto di interesse è particolarmente avvertito nell'ambito della comunità universitaria anche grazie alla sensibilizzazione crescente operata in questi anni dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il conflitto di interessi può essere definito come: *“la situazione in cui un interesse privato finanziario o non finanziario di un agente pubblico tende a interferire con l’interesse primario dell’amministrazione, verso cui il primo ha precisi doveri e responsabilità”*.

La situazione di conflitto di interessi si configura quando le decisioni che richiedono imparzialità di giudizio siano adottate da un pubblico funzionario che abbia, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l’interesse pubblico alla cui cura è preposto. La gestione del conflitto di interessi è, dunque, espressione dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell’azione amministrativa. Il conflitto di interessi non è un comportamento, come la corruzione, ma un insieme di circostanze che creano o aumentano il rischio che l’interesse pubblico possa essere compromesso dal perseguimento di interessi privati.

Il Codice di Comportamento e di disciplina dei dipendenti dell’Università di Roma Tre, presente sul sito di Ateneo nella Sezione *“Disposizioni Generali”*, stabilisce un preciso dovere in capo ai dipendenti pubblici di comunicazione di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni. Inoltre, stabilisce un obbligo di astensione nelle situazioni in cui il conflitto di interesse emerge. La manifestazione della volontà di astenersi deve essere indirizzata al dirigente. Quest’ultimo deve valutare espressamente la situazione sottoposta alla sua attenzione e deve rispondere per iscritto al dipendente.

Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall’incarico esso dovrà essere affidato dal dirigente ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento.

Vista la centralità assunta da questa misura nel

recente PNA adottato da ANAC, quale rilevante misura di prevenzione della corruzione, sarà necessario approfondire il tema del conflitto di interessi. Si è ipotizzato di predisporre un apposito questionario da somministrare in forma anonima alla comunità universitaria per poter poi mettere a punto delle linee guida sulla identificazione e gestione dei conflitti di interesse.

### Monitoraggio dei tempi dei procedimenti

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.

### Rotazione degli incarichi

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.

La rotazione del personale viene altresì prevista anche dal d.lgs. n. 165/2001 nell’ambito delle misure gestionali proprie del dirigente.

Nell’anno 2021 l’Ateneo ha decretato una rotazione degli incarichi che ha definito il nuovo assetto organizzativo delle direzioni creando delle nuove aree di competenza.

L’università Roma Tre valuterà di applicare anche nell’anno in corso il principio di rotazione degli incarichi inteso come strumento ordinario di organizzazione e impiego ottimale delle risorse umane, con lo scopo di limitare il consolidarsi di relazioni che possa alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dirigenti nel medesimo ruolo o funzione.

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

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'inoltro 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 Whistleblowing PA 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.

A dicembre 2022 il Consiglio dei Ministri ha approvato il decreto legislativo per il recepimento

#### **Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025**

della Direttiva UE 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019 riguardante "la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione".

La Direttiva Europea, entrata in vigore il 16 dicembre 2019, ha l'obiettivo di assicurare e fornire ai segnalanti (o whistleblowers) pari tutele in tutti gli Stati membri, armonizzate tra i vari settori, introducendo regole comuni che impongano l'adozione di canali di segnalazione resi certi, riservati e sicuri e che, al tempo stesso, garantiscano una protezione efficace e misure di tutela in presenza di possibili ritorsioni.

Sullo schema di decreto, adottato in attuazione delle disposizioni di cui all'articolo 13 della legge 4 agosto 2022, n.127 (legge di delegazione europea 2021), sono chiamate ad esprimersi, entro il primo semestre del 2023, le competenti Commissioni Parlamentari.

L'Università di Roma Tre si riserva di verificare l'integrale adeguamento di tale misura di tutela a seguito dell'entrata in vigore della disposizione normativa.

#### **Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali**

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 preclusione 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 tale 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). Nel corso del 2022, il RPCT, con l'ausilio dell'Ufficio anticorruzione, trasparenza e privacy, ha avviato un approfondimento sulle previsioni di cui all'art. 20 del D.lgs. 39/2013 e ha proceduto ad aggiornare i moduli per le dichiarazioni sull'insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità, riferite ai titolari di incarichi di responsabilità amministrativa di vertice che comportano funzioni di amministrazione e gestione.

### **Divieto di pantouflage**

La parola di origine francese "pantouflage" viene utilizzata nel linguaggio corrente per indicare il passaggio di dipendenti pubblici al settore privato. Tale fenomeno, seppure fisiologico, potrebbe, in alcuni casi non adeguatamente disciplinati dal legislatore, rivelarsi rischioso per l'imparzialità delle pubbliche amministrazioni.

Il legislatore nazionale ha introdotto il comma 16-ter dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 che si applica ai casi di passaggio dal settore pubblico al privato a seguito della cessazione del servizio. La norma dispone nello specifico il divieto per i dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. In caso di violazione del divieto sono previste specifiche conseguenze sanzionatorie che hanno effetti sul contratto di lavoro e sull'attività dei soggetti privati.

I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono, infatti, nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire i compensi eventualmente percepiti e accertati, riferiti a detti contratti o incarichi. La ratio del divieto di pantouflage è quella di garantire l'imparzialità delle decisioni pubbliche e in particolare a scoraggiare comportamenti impropri e non imparziali, fonti di possibili fenomeni corruttivi, da parte del dipendente che, nell'esercizio di poteri autoritativi e negoziali, "potrebbe preconstituire situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro".

Alla luce dell'attenzione posta dall'ANAC sul pantouflage, l'Ateneo ha deciso di adottare

### **Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025**

misure adeguate a prevenire tale fenomeno. In particolare, è stato deciso di acquisire una dichiarazione con cui il dipendente all'atto della cessazione del rapporto di lavoro si impegna a non violare il divieto di pantouflage.

#### **2.3.1.2.2. 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 su tutte le fasi del procedimento.

Dette 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 dianalisi 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:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  <sup>1/3</sup> %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:

% Abbattimento:  %  
 Descrizione:   
 Tipologia:   
 Adeguatezza:  Efficacia:



L'applicazione delle misure migliorative verrà nuovamente programmata a partire dall'anno 2024, tenuto conto dell'attività di ridefinizione dei processi espletata nel corso dell'anno 2023.

Per l'anno 2023, comunque, l'Ateneo ha deciso di istituire un **presidio di controllo** per verificare le procedure negoziate afferenti agli investimenti pubblici finanziati, in tutto o in parte, con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea.

Il PNRR, a differenza dei programmi di spesa tradizionalmente realizzati nell'ambito di fondi strutturali di investimento europeo, si configura come un programma di *performance*, con traguardi qualitativi e quantitativi prefissati a scadenze stringenti. Il controllo e la rendicontazione riguardano, pertanto, sia gli aspetti necessari ad assicurare il corretto conseguimento dei traguardi e degli obiettivi (*milestone e target*) che quelli necessari ad assicurare che le spese sostenute per la realizzazione dei progetti del PNRR siano regolari e conformi alla normativa vigente e congruenti con i risultati raggiunti.

Il presidio effettuerà la verifica semestralmente su un campione delle procedure per un puntuale monitoraggio del rispetto delle normative di settore, della documentazione trasmessa a corredo, nonché la completezza e la congruità delle informazioni e dei dati inseriti e della documentazione acquisita.

A seguito di tale attività il presidio stilerà una relazione.

In applicazione a quanto disposto dal nuovo PNA approvato lo scorso 17 gennaio da ANAC, l'Ateneo valuterà la pianificazione a partire dagli anni 2024-2025 delle seguenti misure organizzative di prevenzione della corruzione con i relativi indicatori di monitoraggio:

#### **Misure di trasparenza**

- obiettivo: pubblicare il 50% dei dati rispetto ai quali è stato consentito l'accesso civico generalizzato nell'anno X;
- indicatore: (si/no) pubblicazione o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di accesso civico generalizzato);
- domanda di verifica: quanti dati sono stati

pubblicati rispetto al totale di quelli a cui è stato concesso l'accesso civico generalizzato nell'anno X?

#### **Misura di controllo**

- obiettivo: controllare a campione (almeno il 30%) delle pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio;
- indicatore: rapporto tra il numero di pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio e il numero totale di pratiche assegnate al medesimo ufficio;
- domanda di verifica: quante pratiche dell'ufficio X in area di rischio sono state verificate?

#### **Misura di formazione**

- obiettivo: formare il 60% di tutti i funzionari sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno 2023;
- indicatori: a) numero di partecipanti ai corsi di formazione sulla gestione del rischio corruttivo; b) risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso);
- domande di verifica: a) quanti funzionari hanno partecipato ai corsi di formazione sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno 2023 rispetto al totale dei funzionari? b) quante verifiche di apprendimento sono risultate positive?

#### **Misure di gestione del conflitto di interessi**

- obiettivo: adottare atti di indirizzo per prevenire e gestire eventuali situazioni di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici;
- indicatore: (si/no) adozione di atti di indirizzo su casi particolari di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici;
- domanda di verifica: sono stati adottati atti di indirizzo su casi particolari di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici?

#### **Misura di gestione del pantouflage**

- obiettivi: a) acquisire un campione (es il 40%) delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage con riguardo all'anno 2023; b) verifiche su un campione X stabilito rispetto alle dichiarazioni acquisite;
- indicatori: a) numero delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage acquisite sul totale dei dipendenti cessati cui potenzialmente si applica il divieto di pantouflage; b) numero di verifiche effettuate rispetto al

campione stabilito;

- domande di verifica: a) sono state acquisite le dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage? quante dichiarazioni di impegno sono state acquisite sul totale dei dipendenti cessati? b) quante verifiche sono state effettuate rispetto al campione X stabilito?

#### **Misure di segnalazione di whistleblowing**

- obiettivi: a) pianificazione dell'uso della piattaforma open source per le segnalazioni di whistleblowing; b) esaminare il 100% delle segnalazioni di whistleblowing rispetto a quelle ricevute nell'anno 2022;
- indicatori: a) (sì/no) utilizzo o meno della piattaforma per le segnalazioni di whistleblowing; b) numero delle segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute;
- domande di verifica: a) è stata introdotta la piattaforma per le segnalazioni di whistleblowing? b) quante segnalazioni di WB sono state esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X?

#### ***2.3.1.3. 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 (riferimento capitolo 6.3).

Sono state applicate nel corso dell'anno le misure obbligatorie.

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).

#### ***2.3.1.4. 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. 21 del Piano degli obiettivi: Aggiornamento della mappatura dei servizi/processi con rilevazione del rischio corruttivo.

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. 22 del Piano degli obiettivi: Realizzazione di un nuovo report del rischio corruttivo a partire dalla nuova mappa dei processi.

## 2.3.2. PROGRAMMA TRIENNALE PER LA TRASPARENZA E L'INTEGRITÀ

### 2.3.2.1. Contesto Normativo di Riferimento

Il presente Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2023 – 2025 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 *res publica*.

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.

L'Università degli Studi 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 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 n. 190/2012, è stata altresì pubblicata in data 13.01.2023, nella sezione *"Amministrazione Trasparente"*, la Relazione del Responsabile della prevenzione relativa alle attività svolte nel 2022, attraverso la scheda standard predisposta dall'ANAC.

Ai sensi dell'art. 14 D.Lgs. 33/2013, modificato dall'art. 13 D.lgs. 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 e 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 politici", 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 comportata 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 e di oscurare le predette informazioni riferite ai componenti di Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico e Dirigenti, sul 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 quanto più possibile chiare ed evidenti, oltre che facilmente reperibili, le informazioni di utilità per i propri stakeholder, in particolar modo sul portale di Ateneo.

#### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

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 per i 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, all’indirizzo di posta elettronica certificata (PEC) [accessoatti@ateneo.uniroma3.it](mailto:accessoatti@ateneo.uniroma3.it) o all’indirizzo email [ufficio.anticorruzione@uniroma3.it](mailto: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](mailto: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 all'indirizzo di posta elettronica certificata (PEC) [accessoatti@ateneo.uniroma3.it](mailto:accessoatti@ateneo.uniroma3.it).

L'istanza trasmessa dal soggetto interessato per via telematica, secondo le modalità previste dall'art. 65 del D.lgs. 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](mailto: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

#### **Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025**

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 per il 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](mailto: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](mailto: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 intelleggibili 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 e dalla struttura di supporto e con gli altri Dirigenti:

OBIETTIVO 23 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.

### **Privacy**

Il regime normativo per il trattamento dei dati personali si è consolidato con l'entrata in vigore del Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 e dal decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che adegua il Codice in materia di protezione dei dati personali, D.lgs. 30 giugno 2003 n.196.

L'Università Roma Tre, con il proprio regolamento interno, descrive le modalità di trattamento dei dati personali degli interessati, i diritti a loro riconosciuti e informa che i dati personali, dai medesimi direttamente forniti o acquisiti presso terzi in conformità alla legge, sono trattati in

### **Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025**

osservanza dei principi e nei limiti stabiliti dal Regolamento "UE" e dal decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, e successive modificazioni ed integrazioni. I dati in possesso dall'Ateneo sono trattati per le finalità relative alle funzioni amministrative e istituzionali, osservando i principi di liceità, minimizzazione, limitazione, sicurezza, correttezza e integrità così come sancito dal Regolamento UE.

I dati personali degli interessati, compresi quelli appartenenti a categorie particolari di cui all'art. 9 del Regolamento UE o relativi a condanne penali e reati ai sensi dell'art. 10 del Regolamento UE, sono trattati dall'Ateneo, nel rispetto delle basi giuridiche legittimanti, limitatamente a quanto necessario rispetto alle finalità perseguite nello svolgimento delle funzioni istituzionali.

Il trattamento dei dati personali degli interessati avviene mediante l'utilizzo di strumenti informatici e telematici, con logiche strettamente correlate alle finalità per le quali i dati sono raccolti, in modo da garantirne la sicurezza e la riservatezza, nel rispetto delle indicazioni previste dal Regolamento UE 2016/719, stabilito negli artt. dal 5 al 11.

Il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), disciplinato dagli artt. 37-39 del Regolamento (UE) 2016/679, costituisce una figura di riferimento per il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT).

Nel contesto degli adempimenti anticorruzione, il RPD deve costituire una figura necessaria per il RPCT, sia per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, sia per questioni più peculiari, anche alla luce del fatto che, ai sensi dell'art. 5, co. 7, del Dlgs. n. 33/2013, il RPCT può chiedere parere in merito al rapporto fra privacy e accesso direttamente al Garante per la protezione dei dati personali, Autorità che – ex lege - ha e deve avere un rapporto privilegiato con il RPD dell'Ateneo. In questi casi il RPCT ben si può avvalere del supporto del RPD nell'ambito di un rapporto di collaborazione interna per i profili di carattere giuridico e tecnico.

I riferimenti del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) dell'Università di Roma Tre sono pubblicati al seguente link [Trasparenza, valutazione e merito > Altri contenuti \(uniroma3.it\)](#)

### 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 per 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 svolte in aula Magna nel Palazzo degli Uffici e sulla piattaforma telematica *Teams* della *“Giornata della trasparenza”* per l’anno 2022 tenutasi giovedì 22 dicembre 2022:

- Saluti ed introduzione - Dott. Pasquale Basilicata - Direttore generale Università degli Studi Roma Tre
- Il PIAO a Roma Tre - Direttore Paolo Corsi Direttore Ruben Maria Rispoli
- Gli obiettivi del Bilancio 2023 - Direttore Giuseppe Colapietro Direttore Ruben Maria Rispoli.

### 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

#### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

Dott. Ruben Maria Rispoli, Dirigente a tempo indeterminato di Ateneo, è stato individuato quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

I molteplici compiti del RPCT sono definiti prioritariamente dalla Legge 190/2012 a cui hanno fatto seguito, subito dopo, numerose altre disposizioni normative.

La normativa inquadra il RPCT quale promotore di maggiori livelli di trasparenza, ne evidenzia le funzioni di monitoraggio e controllo rispetto all’effettivo e corretto adempimento degli obblighi di pubblicazione e di interlocutore conclusivo per l’esercizio del diritto di accesso da parte del cittadino.

La traduzione di tali molteplici compiti comporta per il RPCT un ruolo di fondamentale impulso e coordinamento del sistema di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza che necessariamente si concretizza in una costante interlocuzione con le strutture dell’amministrazione, in un’azione di stimolo trasversale a tutti gli ambiti di attività, di chiarimento e accompagnamento all’attuazione delle indicazioni normative.

L’Autorità, consapevole della crucialità della figura e del suo ruolo di primo interlocutore nelle amministrazioni, ha dedicato ai RPCT, particolarmente negli ultimi anni, numerosi momenti di confronto, attività formative, strumenti per l’aggiornamento. Tema fondamentale è infatti, in un quadro così articolato e complesso, quello delle competenze degli RPCT ed anche della capacità di trasmissione delle stesse.

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.

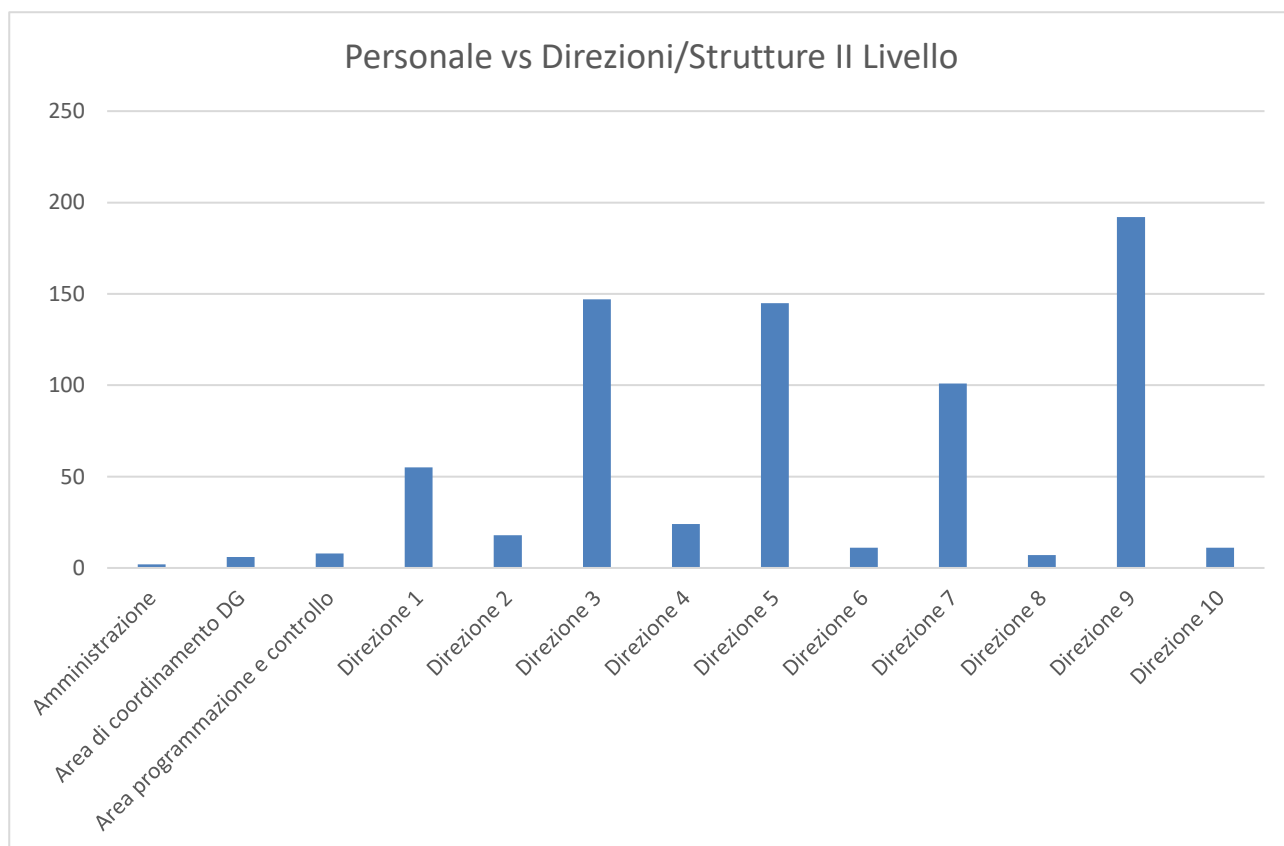
Il quadro complessivo della dotazione organica di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB) al 31/12/2022 è presentato nella tabella seguente:

Qualifica	D	U	Totale
Collaboratori Esperti Linguisti	26	3	29
Categoria B	6	8	14
Categoria C	290	184	474
Categoria D	117	67	184
Categoria EP	12	7	19
Dirigenti 2^ fascia		7	7
Dirigenti 1^ fascia (D.G.)		1	1
<b>Totale</b>	<b>451</b>	<b>277</b>	<b>728</b>

Qualifica	D	U	Totale
Collaboratori Esperti Linguisti	26	3	29
Categoria B	6	8	14
Categoria C	290	184	474
Categoria D	117	67	184
Categoria EP	12	7	19
Dirigenti 2^ fascia		7	7
<b>Totale</b>	<b>451</b>	<b>276</b>	<b>727</b>

**Personale TAB al 31/12/2022 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 appartenenza, 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 appartenenza = 19,38 unità;
- Media personale per unità organizzativa di appartenenza = 3,6 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 affidente	Media Personale per U.O.	Media Personale per Area/ Livello III
Direzione Generale	Amministrazione	2	2,00	
Direzione Generale	Area di coordinamento della Direzione generale	6	3,00	2,00
Direzione Generale	Area programmazione e controllo	8	2,67	3,50
Direzione Generale	Direzione 1	55	3,44	9,20
Direzione Generale	Direzione 10	11	2,75	11,00
Direzione Generale	Direzione 2	18	2,57	5,67
Direzione Generale	Direzione 3	147	5,44	73,00
Direzione Generale	Direzione 4	24	2,67	11,00
Direzione Generale	Direzione 5	145	4,68	8,88
Direzione Generale	Direzione 6	11	3,67	2,00
Direzione Generale	Direzione 7	101	3,37	10,38
Direzione Generale	Direzione 8	7	1,75	2,00
Direzione Generale	Direzione 9	192	8,73	94,00

## 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 2017<sup>1</sup>, 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 –

<sup>1</sup> **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.

<sup>2</sup> 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 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

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.

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 PA<sup>2</sup>.

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.

30 aprile 2021, **D.L. n. 56** recante "Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi", che all'art. 1 detta Disposizioni urgenti in materia di lavoro agile.

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.

22 agosto 2022 - **D.M. n. 149** avente ad oggetto il modello di "Comunicazione Accordo di Lavoro agile (Articolo 23, comma 1, della L. n. 81/2017)" per la trasmissione in via telematica al Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali dei dati relativi a lavoratori e periodi di svolgimento delle prestazioni in modalità agile come regolamentate con accordi individuali stipulati o modificati a decorrere dalla data del 1° settembre 2022.

21 settembre 2022 - **Legge n. 142** di conversione del D.L. 9 agosto 2022, n. 115 (Decreto Aiuti bis), che prevede fino al 31/12/2022 lo svolgimento

Tali provvedimenti sono stati da subito recepiti per l'adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) presso l'Università degli Studi Roma Tre ed ora permangono quale riferimento normativo della presente rilevazione, alla luce delle novità introdotte dal DPCM 24 giugno 2022, n. 81 e dal DM 30 giugno 2022, n. 132 con cui è stato rispettivamente abrogato il Piano della Performance – di cui il POLA costituiva appunto una specifica sezione – e definito il contenuto della corrispondente sezione del PIAO di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021.

### 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

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

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 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 fino alla data del 31 dicembre 2022:

Smartworking luglio							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
520	2479	441	873	18523	2635	5,07	3,85

Smartworking agosto							
dipendenti fruitori	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
418	1625	107	236	11806	1683	4,03	2,47

Smartworking settembre							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
515	2538	551	1024	19095	2730	5,30	4,00

### Indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile

della prestazione lavorativa in modalità agile per i lavoratori fragili e i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità, anche attraverso l'adibizione a diversa mansione ricompresa

nella medesima categoria o area di inquadramento, come definite dai contratti collettivi vigenti, o lo svolgimento di specifiche attività di formazione professionale anche da remoto (art. 23 bis, comma 1).

Smartworking ottobre							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
528	2879	879	873	18623	2836	5,07	3,86

Smartworking novembre							
dipendenti fruitori	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
828	2605	706	1586	20896	2888	8,02	2,93

Smartworking dicembre							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
505	2898	524	1020	19082	2780	8,80	3,80

Smartworking 1 semestre 2022							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
523	17513	2979	5812	126945	17831	5,13	3,98

Smartworking 2 semestre 2022							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. personale attivo	Media su personale in servizio
580	14088	2978	5880	106759	15053	8,32	3,83

Smartworking anno 2022							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
608	32101	5927	11642	233704	32884	4,89	3,98

Smartworking 1 semestre 2022							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
577	17013	2949	5812	126945	17831	5,15	4,29

Smartworking 2 semestre 2022							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
580	14088	2978	5830	106759	15053	4,33	3,61

Smartworking anno 2022							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
610	31101	5927	11642	233704	32884	4,49	3,95

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

	<b>Performance organizzativa</b>
<b>EFFICIENZA – EFFICACIA - ECONOMICITA'</b>	Diminuzione <b>assenze (30%)</b> Aumento del <b>livello di digitalizzazione delle attività svolte dall'Amministrazione</b> , valutato in relazione alla diffusione degli strumenti abilitanti (stimato al 30%) Le <b>competenze digitali</b> 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**.<sup>3</sup> Con successivi decreti ([D.L. 09/06/2021, n. 80](#) e [DPCM 24 giugno 2022, n. 81](#)) viene introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e abrogato il Piano della Performance – di cui il POLA costituiva appunto una specifica sezione. Infine con il [DM 30 giugno 2022, n. 132](#), entrato in vigore il 22 settembre 2022, è stato definito in concreto il contenuto della presente sezione del PIAO sull'organizzazione del lavoro agile all'interno della PA.

**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

<sup>3</sup> Il **POLA** è stato 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

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 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:

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

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:*

- 

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

- *miglioramento della salute organizzativa e di clima*
- *snellimento e tracciabilità dei processi lavorativi*
- *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 elaborate dal Ministero per la Pubblica Amministrazione e allegate al DM 30/06/2022, n. 132.

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 31/12/2021)	2022-23 - FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO	2024 - FASE DI SVILUPPO AVANZATO
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>			
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%		
<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>			
<b>Competenze direzionali:</b> 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%
<b>Competenze organizzative:</b> 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%
<b>Competenze digitali:</b> 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%
<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>			
11) Costi per <b>formazione</b> competenze funzionali al lavoro agile	11) 50.000 €	11) 20.000 €	11) 50.000 €
12) Investimenti in <b>supporti hardware e infrastrutture digitali</b> funzionali al lavoro agile	12) 500.000 €	12) 200.000 €	12) 100.000 €
13) Investimenti in <b>digitalizzazione di servizi progetti, processi</b>	13) 50.000€	13) 50.000€	13) 50.000 €
<b>SALUTE DIGITALE</b>			
14) <b>PC</b> per lavoro agile	14) 250	14) 700	14) 700
15) % lavoratori agili dotati di <b>dispositivi e traffico dati</b>	15) 100%	15) 100%	15) 100%
16) <b>Sistema VPN</b>	16) SI	16) SI	16) SI
17) <b>Intranet</b>	17) SI	17) SI	17) SI
18) <b>Sistemi di collaboration</b> (es. documenti in cloud)	18) SI	18) SI	18) SI
19) % <b>Applicativi</b> consultabili in lavoro agile	19) 100%	19) 100%	19) 100%
20) % <b>Banche dati</b> consultabili in lavoro agile	20) 100%	20) 100%	20) 100%
21) % <b>Firma digitale</b> tra i lavoratori agili	21) 50%	21) 50%	21) 100%
22) % <b>Processi digitalizzati</b>	22) 70%	22) >80%	22) 100%
23) % <b>Servizi digitalizzati</b>	23) 70%	23) >80%	23) 100%
<b>INDICATORI QUANTITATIVI</b>			
23) <b>lavoratori agili effettivi</b>	23) 60%	23) >80%	23) 90%
24) <b>Giornate lavoro agile</b>	24) >30.000	24) >40.000	24) >50.000
<b>INDICATORI QUALITATIVI</b>			
25) <b>Livello di soddisfazione</b> sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti.	25) >6 (scala 1-10)	25) >6 (scala 1-10)	25) >6 (scala 1-10)
<b>EFFICIENZA</b>			
26) <b>Produttiva:</b> 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

*Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

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 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.

Si evidenzia al riguardo che la programmazione delle risorse 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.

Occorre inoltre considerare che l'art. 1, comma 297, lett. a) della Legge 30 dicembre 2021, n. 234 ha recentemente apportato incrementi al fondo per il finanziamento ordinario delle università con risorse destinate all'assunzione di docenti e di personale dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali. Con Decreto Ministeriale MUR n. 445 del 06/05/2022 il MUR ha successivamente definito i criteri per l'assegnazione delle risorse per il 2022 e assegnato le relative disponibilità

assunzionali per l'Ateneo sulla base delle quali il Consiglio di Amministrazione ha individuato una significativa quota di risorse per l'incremento della dotazione organica del personale dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario.

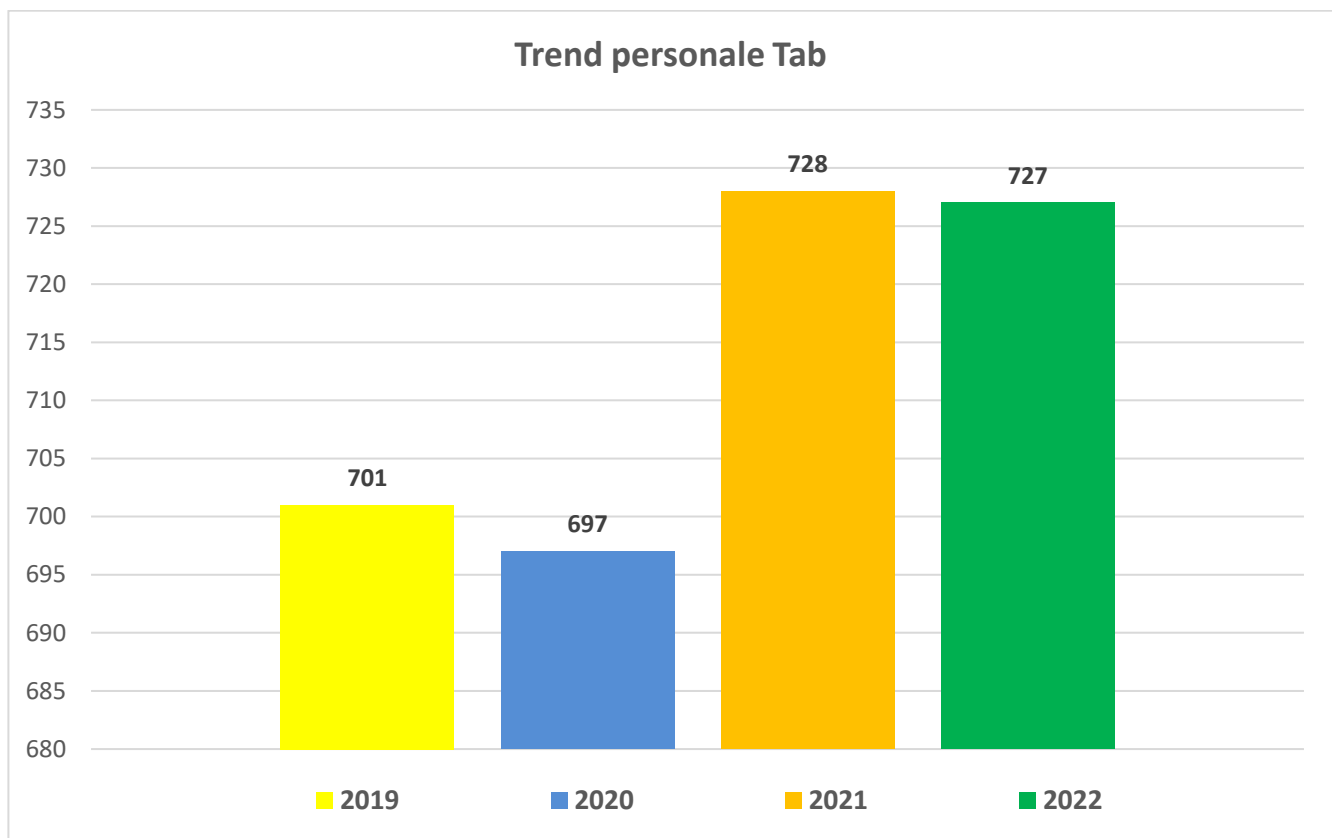
### 3.3.2 Reclutamento realizzato sulla base della precedente programmazione

Nell'ultimo quadriennio si è assistito ad un aumento del 10% circa della pianta organica.

Nel 2022 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

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

processi amministrativi e si è dato avvio ad un significativo piano di reclutamento per il rafforzamento dei ruoli organici della cat. C. Di particolare importanza è stata l'assunzione di n. 28 nuove unità di personale nelle categorie C e D, pari ad un valore di 7,35 punti organico, 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 registrata tuttavia una lievissima contrazione della pianta organica per 1 unità di personale rispetto alle unità in servizio alla fine del 2021. Complessivamente nel triennio 2020 – 2022 sono state realizzate in totale n. 79 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'Agenda 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);

### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

- Concorso pubblico per esami a tempo indeterminato a 1 posto categoria C posizione economica 1 area amministrativa a supporto dei servizi finanziari e del personale dell'Ateneo (AM1C1A22);
- Concorso pubblico per esami a tempo indeterminato a 1 posto categoria C posizione economica 1 area tecnica tecnico scientifica ed elaborazione dati a supporto dei servizi tecnici di Ateneo (AM1C1T22)
- Concorso pubblico per la copertura di n. 1 posto a tempo indeterminato di categoria C - posizione economica C1, area amministrativa – per le esigenze dell'Università degli Studi Roma Tre connesse alle attività di supporto nell'ambito della contrattualistica pubblica (AM2C1A22);
- Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di un posto di categoria C, posizione economica 1 area biblioteche, per le esigenze del Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA1C1B22).

Nel corso del primo trimestre del 2023 si è proseguito con il piano di reclutamento relativo al triennio di programmazione con l'emanazione delle seguenti procedure di reclutamento:

- Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di un posto di categoria EP, posizione economica 1 area amministrativa-gestionale, per le esigenze delle strutture organizzative dell'Amministrazione centrale deputate alla gestione e al coordinamento delle attività a supporto della didattica, della ricerca e dei servizi all'utenza (codice identificativo concorso: AM1EP1AG23);
- Concorso pubblico, per titoli ed esami, per la copertura di un posto a tempo indeterminato di dirigente di seconda fascia per le esigenze dell'Amministrazione centrale dell'Università degli Studi Roma Tre (codice identificativo: DIR1DIR2023).

### **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 nell'ultimo triennio al reclutamento di personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico:



- 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)
- anno 2022 (cessazioni 2021 pari a 3,15 p.o.): 3,15 punti organico assegnati (pari al 100% delle cessazioni)
- piano straordinario di reclutamento 2022-2026 (assegnazione 2022): 7,00 punti organico assegnati.

### 3.3.4 Analisi delle cessazioni

L'analisi delle cessazioni del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico riferite al triennio 2020, 2021 e 2022 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:

			dott oran di			
				<b>547</b>		
				<b>ind</b>	<b>17,9</b>	
				<b>fissa</b>	<b>1994</b>	
					<b>36</b>	
				<b>ind</b>	162,	
				<b>mobi</b>	1083	
				<b>le</b>	29	
	fissa	44.4 59,3 8				
	mobile	276. 556, 81				

Per quanto riguarda le cessazioni attese per l'anno 2023 si conferma in linea di massima il trend registrato negli anni precedenti, fatto salvo l'anno 2022 che, come evidenziato nella precedente tabella, ha visto un

consistente numero di cessazioni, attestandosi sulle 7 unità di personale per un controvalore pari a 1,75 punti organico come di seguito riportato:

Anno 2023		
Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	0	0,00
Categoria EP	0	0,00
Categoria D	1	0,30
Categoria C	5	1,25
Categoria B	0	0,00
Collaboratore Esperto Linguistico	1	0,20

### 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 reclutamento basato sul turn-over al fine di definire i limiti annuali delle assunzioni attuabili dalle singole 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 in servizio o da assumere, sulla base del relativo livello di inquadramento, corrisponde un equivalente valore di punto organico 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 2023 dell'Università degli Studi Roma Tre non è stato ancora pubblicato sul portale PROPER. Il valore di previsione calcolato internamente, sull'anno 2023, porta ai seguenti risultati:

- Indicatore spese del personale (IP) 70,91%
- Indicatore di indebitamento (IDEB) 9,28%
- Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) 1,1

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 2022 presenta un valore previsto pari a poco più del 70,91%, ben al di sotto del limite di legge dell'80%. Significativo è anche il risultato previsto per l'Isf (indicatore di sostenibilità economica e finanziaria) che presenta un valore presunto pari a 1,1. 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 ha avviato un piano di reclutamento a carattere pluriennale, il quale può contare, come in precedenza indicato, anche sulle risorse del piano straordinario MUR di reclutamento del personale 2022-2026, sulla base di quanto previsto dall'art. 1, comma 297, della L. 30 dicembre 2021, n. 234, che consente – oltre all'organico del personale docente - 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, anche 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 sia nei dipartimenti che nelle strutture dell'amministrazione centrale, anche mediante la giusta valorizzazione - per il tramite di percorsi di crescita interni - delle professionalità già espresse nei diversi contesti lavorativi.

Si è inoltre in attesa dell'emanazione della disciplina attuativa che dovrà essere introdotta dalla contrattazione collettiva nazionale relativamente alla nuova figura di tecnologo a tempo indeterminato, al fine di poter avviare un piano di reclutamento per meglio presidiare le attività professionali e gestionali di supporto e

coordinamento della ricerca, nonché di promozione del processo di trasferimento tecnologico, d'intesa con le azioni già poste in essere dall'Agenzia per la Ricerca.

Non è stato ancora specificato il valore di punto organico da imputare a tale profilo professionale ma dovrebbe essere parametrato alla Categoria EP all'interno della quale sono attualmente appostate alcune risorse assunzionali che dovranno essere necessariamente integrate con

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

nuove risorse derivanti dalla seconda tranches di assegnazione del piano straordinario MUR di reclutamento del personale 2022-2026, senza le quali non potrà essere avviato un significativo piano di reclutamento a favore dei Dipartimenti a ciò interessati.

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

#### Anno 2023

categoria	posti	p.o.
Categoria B	6	0,00*
Categoria C	12	3,00
Categoria D	8	2,15**
Categoria EP	8	3,20
Dirigente	4	2,60
Collaboratore esperto linguistico	0	0,00
<b>Totale</b>	<b>38</b>	<b>10,95</b>

\* Quota d'obbligo per il rispetto delle percentuali destinate ai disabili e alle categorie protette svincolata dal punto organico

\*\* 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	12	3,00
Categoria D	10	1,75*
Categoria EP	4	1,00**
Dirigente	0	0
Collaboratore esperto linguistico	0	0
<b>Totale</b>	<b>26</b>	<b>5,75</b>

\* n. 5 unità per procedura riservata al personale già in servizio presso l'Ateneo

\*\* n. 2 unità per procedura riservata al personale già in servizio presso l'Ateneo

#### Anno 2025

Categoria	Posti	p.o.
Categoria B	0	0,00
Categoria C	10	2,50
Categoria D	8	1,40*
Categoria EP	0	0
Dirigente	0	0
Collaboratore esperto linguistico	0	0
<b>Totale</b>	<b>18</b>	<b>3,65</b>

\* n. 4 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 e s.m.i., l'Ateneo è tenuto – al pari di tutte le

Pubbliche Amministrazioni - 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.

Come in precedenza rappresentato si evidenzia, al riguardo, che si è recentemente conclusa la procedura di reclutamento speciale attivata dall’Ateneo con riserva esclusiva a favore dei soggetti disabili di cui all’art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, al fine di poter ottemperare alla copertura di n. 6 posti – da inquadrare nella categoria B - i quali soddisfano integralmente il valore della quota d’obbligo registrata al 31/01/2023.

### 3.3.9 Formazione del personale tecnico, amministrativo, bibliotecario

La formazione del personale, costituisce un momento fondamentale della vita e della carriera lavorativa dei dipendenti, in una prospettiva di profonda valorizzazione e riqualificazione dei processi lavorativi e delle risorse umane.

La nuova riorganizzazione degli uffici e dei flussi lavorativi, necessaria per rispondere con efficacia ed efficienza alle odierne sfide internazionali verso cui è lanciato il nostro Ateneo, richiedono personale preparato e motivato a contribuire con il proprio talento e la propria professionalità, al raggiungimento degli obiettivi strategici dell’Ateneo.

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

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

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 2023, relativo al dato del personale in servizio al 31/12/2022, 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): n. 6 unità;
- numero scoperture per categorie protette (L.68/99 art.18): n. 0 unità.

all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale».

Per questo motivo i percorsi formativi sono rivolti a tutto il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario di ogni area professionale e categoria dell’Ateneo, con lo scopo di garantire un costante aggiornamento, in un’ottica di formazione permanente, e alla ricerca di una reale crescita del potenziale professionale.

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, confermato per il 2023 a € 150.000,00.

Gli obiettivi del Piano di Formazione 2023-2025 sono così declinati:

- accrescere le competenze manageriali per un efficace empowerment organizzativo e gestione del cambiamento;
- avviare il percorso formativo rivolto a tutto il Personale Tecnico Amministrativo sulle competenze digitali e delle competenze di base della Suite di Office 365;
- sviluppare le competenze linguistiche del personale dedicato all’accoglienza degli studenti e di altri utenti internazionali;
- 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;
- proseguire il 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;
- 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;

In particolare per l'anno 2023 è prevista l'attivazione dei seguenti percorsi formativi:

#### ***Corsi Obbligatori:***

---

#### ***Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025***

Tutti i corsi obbligatori sono erogati su una piattaforma Moodle interna <https://percorso.uniroma3.it> alla quale si accede con le credenziali personali rilasciate dall'ateneo.

---

#### ***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, è in corso la formazione generale e specifica per i neoassunti (95 unità), corsi per i tirocinanti (1.500 interessati) e l'aggiornamento del personale già in servizio nel 2017 (70 unità circa). I corsi si svolgeranno in modalità blended learning nel periodo febbraio – novembre 2023 e prevedono un test finale di apprendimento che verrà eseguito in presenza, con la formazione di classi da 35 unità.

È stato avviato il percorso specifico per i Dirigenti e Preposti: il corso si svolge in modalità blended learning nel periodo gennaio-febbraio 2023 (16 ore). Il corso di formazione per dirigenti risponde alle richieste normative e si propone di fornire ai partecipanti una formazione che copre gli ambiti giuridici e normativi in materia di salute e sicurezza sul lavoro, approfondendo la gestione e l'organizzazione in azienda della salute e sicurezza sul lavoro, anche per mezzo di modelli conformi ai requisiti dell'art.30 del d. lgs 81/08. Saranno inoltre trattate le tematiche relative alla valutazione dei rischi, alla comunicazione, formazione e consultazione dei lavoratori.

#### ***Corsi Primo soccorso e BLS/D.***

È in fase di partenza un percorso formativo che coinvolga non solo i già individuati Addetti al primo soccorso, ma che coinvolga tutto il personale Tab di Ateneo (700 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. Alla fine del corso ciascun partecipante sarà iscritto al portale ARES 118 con rilascio attestato (solo per partecipanti BLS/D).

## Competenze digitali

---

Alla fine del 2022 è stato attivato un nuovo percorso formativo, che si completerà nel corso del 2023, dedicato al consolidamento delle competenze digitali. Il percorso, completamente fruibile online, prevede l'accesso ai seguenti moduli formativi:

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

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 2023, 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-

---

L'anno 2023 si è aperto con l'aggiornamento sulle tematiche dell'accesso, l'anticorruzione e la trasparenza già affrontati nel corso delle "Giornate della trasparenza" del 2022.

Oltre ad affrontare le ultime indicazioni ANAC in tema di anticorruzione, si sono sviluppati i temi relativi alla tutela del soggetto che segnala illeciti (Delibera 469/2021 e recepimento della direttiva UE 2019/1937), le novità operative in tema di accesso civico generalizzato.

Le tematiche approfondite sono:

- Qualifiche pubblicistiche (artt. 357 e 358 c.p.) e reati dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione tra prevenzione (legge 190/2012 s.m.i.) repressione (concussione, corruzione, peculato e abuso d'ufficio ex artt. 314, 317, 318, 319, 319-quater, 321, 322 e 323 c.p.).
- Struttura e contenuti del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)
- La disciplina delle segnalazioni (whistleblowing) in attesa dell'attuazione della Direttiva 2019/1937
- Inconferibilità/incompatibilità di incarichi, conflitti d'interesse (d.lgs. 33/2013 s.m.i.) e pantouflage (art. 53, comma 16-ter d.lgs. 165/2001): divieti, controlli e sanzioni
- Il codice di comportamento dei pubblici dipendenti (D.Pres. Rep. 62/2013 s.m.i.).

## Sicurezza informatica

---

Fin dal 2021, nell'ambito della attività formative pianificate per il personale t.a.b., è stato attivato una seconda edizione del corso di formazione obbligatorio sulla "Sicurezza Informatica", che si svolge in modalità e-learning asincrona. La finalità del corso, articolato in più di 42 moduli, è quella di informare e formare il discente sulle

modalità di utilizzo, gestione e protezione dei flussi informatici dei dati sensibili, documenti informatici, dispositivi mobili etc.. L'attività formativa obbligatoria deve avvenire in orario di servizio; è previsto alla fine di ciascun modulo, un test di verifica dell'apprendimento, col rilascio - in caso di superamento della prova- di un attestato specifico.

Dal 2022, il percorso sulla Sicurezza Informatica è stato esteso a tutti i docenti, per i quali non è obbligatorio; data l'attualità, fruibilità ed importanza degli argomenti trattati, è stata verificata l'ampia adesione e il gradimento dei docenti per il percorso in oggetto.

---

### *Ulteriori percorsi formativi*

---

#### *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, chiamato 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, avviata nel corso del 2022 e che prosegue nel 2023, si sviluppa sulle seguenti tematiche:

*Diritto d'autore e gestione dei diritti alla/sulla informazione*”:

- Finalità del sistema del diritto d'autore tra diritti esclusivi, diritti degli altri e mercato:
- Fonti del diritto d'autore:
- Oggetto e durata del diritto d'autore:
- Titolarità, contenuti, atti di disposizione e utilizzazione economica dei diritti d'autore:
- I diritti degli altri e i limiti al diritto d'autore:

#### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

##### *Information literacy nella biblioteca universitaria*

- Educazione all'informazione: la biblioteca universitaria tra didattica e ricerca
- Information literacy oggi. Definizioni e declinazioni
- Al core della didattica: il processo di ricerca documentale

##### *La didattica dell'information literacy*

- Quale didattica per l'information literacy
- L'approccio blended learning per l'information literacy
- Casi pratici

##### *Misurazione, monitoraggio e valutazione delle Biblioteche*

##### *Corso di indicizzazione per soggetto secondo il Nuovo Soggettario*

- Conoscere lo strumento Nuovo soggettario recentemente aggiornato (febbraio 2022) che permette di realizzare la catalogazione semantica del materiale documentario delle biblioteche operando le scelte più opportune in relazione ai termini del Thesaurus e alla costruzione delle stringhe di soggetto per arrivare a un'indicizzazione conforme al Nuovo soggettario.

##### *Corso sulle tematiche dell'open access per le biblioteche dell'Università degli studi Roma Tre*

###### *Politiche per l'Open Access*

1. Le politiche (Europa, Italia, Ateneo, Archivio)
2. La disseminazione delle politiche (quali attività per diffondere in maniera efficace le informazioni sulle politiche a diversi livelli; linee guida, corsi, presentazioni ecc.)
3. Il monitoraggio delle politiche (raccolta e presentazione dei dati sullo stato dell'open access/open science nell'ateneo)

L'aggiornamento formativo per il personale bibliotecario, tende al rafforzamento delle competenze per il raggiungimento dei seguenti obiettivi strategici:

- 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;

- management: comunicazione e promozione della biblioteca, terza missione, misurazione e monitoraggio di risorse, servizi e customer satisfaction;
- rafforzamento di servizi finalizzati all'offerta di documenti bibliografici accessibili, per gli studenti e le studentesse con difficoltà di accesso alla lettura su stampa;
- la disseminazione dell'informazione scientifica;
- la misurazione del raggiungimento di standard e della soddisfazione della propria utenza;
- la prosecuzione di percorsi formativi strutturati per target di riferimento.

Al fine di consolidare le conoscenze degli applicativi gestionali o software specifici in uso presso il nostro Ateneo, verranno attivati corsi in presenza sulle seguenti piattaforme: IRIS, MOODLE, OFFICE avanzato, OBS, ACNP, ALMA, PRIMO, ARCADIA, UGOV, TITULUS).

---

### *Redazione digitale diffusa*

---

Per il completamento dell'attività formativa destinata a favore del personale in servizio e per il rafforzamento delle competenze finalizzate al raggiungimento degli obiettivi strategici del Piano Integrato d'Ateneo, verrà dato seguito al piano formativo sul tema, destinato ai redattori delle pagine web ufficiali (226). Il percorso ha il fine di supportare i redattori locali nella prima fase di editing e facilitare il rispetto delle norme in materia di usabilità, accessibilità e privacy. Proprio nel rispetto della normativa vigente e dei regolamenti di Ateneo, si è programmato di integrare all'interno del sito web di Ateneo e del Portale dello Studente, tutte le informazioni presenti nei vari siti satellite degli Uffici e delle Aree dell'Amministrazione centrale, organizzando le informazioni per servizio/argomento e non per ufficio. Lo scopo è quello di comunicare l'immagine di un Ateneo che offre servizi, attraverso i propri uffici, con un'unica voce comunicativa organica ed efficace.

---

### *Contrasto alla violenza di genere*

---

Sono previste nel 2023, oltre al consolidato appuntamento della "Giornata contro la violenza sulle donne" organizzato dal Comitato Unico di Garanzia di Roma Tre, valevole come corso per il personale TAB, attività seminariali, tenute da docenti interni e ospiti di rilievo, sulle tematiche relative alla violenza di genere per analizzare il fenomeno dai punti di vista statistici, penali, sociologici e psicologici.

Come gli anni precedenti, il corso e i seminari saranno destinati a tutto il personale e coinvolgerà gli studenti dell'Ateneo.

---

### *Corsi singoli*

---

Corsi formativi specifici, verranno individuati di volta in volta, in relazione alla funzione ricoperta dagli interessati; in genere i corsi sono fruiti dai responsabili di struttura e/o da personale indicato dal Dirigente di riferimento.

Già nel corso del 2023, sono stati avviati webinar incentrati su temi volti ad aggiornare il personale su modifiche legislative o tematiche di rilievo (ad esempio corsi specifici per il CUG, corsi relativi alla gestione del personale in servizio o dei pensionandi, corsi specifici per la gestione UNIEMENS).

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

---

### *Attività di valutazione della formazione*

---



La valutazione concorre al miglioramento degli apprendimenti, documenta lo sviluppo dell'identità personale e promuove l'autovalutazione in relazione all'acquisizione di conoscenze, abilità e competenze.

Gli strumenti più ricorrenti sono: intervento spontaneo, colloquio, questionario, esposizioni scritte o orale individuale o di gruppo, prove aperte ed elaborati scritti, esercitazioni pratiche.

La verifica è la modalità operativa della valutazione, necessaria per monitorare il livello di raggiungimento degli obiettivi fissati e costituisce uno strumento sia per lo studente, che rileva così il grado di preparazione raggiunta e acquisisce consapevolezza dei propri progressi, sia per la Dirigenza, che misura la validità e l'efficacia del lavoro svolto.

#### *Verifica dell'apprendimento:*

La verifica degli apprendimenti si realizza, generalmente, attraverso prove scritte e/o pratiche, e tende a rilevare ed apprezzare le competenze – conoscenze, abilità e atteggiamenti – sviluppate.

Il test finale del corso misura l'apprendimento dei concetti e la misura della corretta trasmissione degli stessi dal docente al discente, secondo una logica di efficace trasferimento di conoscenza.

#### *Verifica dell'efficacia:*

Lo step intermedio lo si misura a distanza di qualche settimana/mese dalla fine del corso e serve a capire se la formazione ha apportato cambiamenti nei comportamenti e nei modus operandi della persona formata. Per la verifica dell'efficacia del/dei corso/corsi, sono vengono utilizzati sondaggi e questionari per raccogliere il feedback sull'esperienza di apprendimento, nei quali viene chiesto se il contenuto del corso era pertinente e facile da seguire, vengono poste domande sull'apprendimento e sui punti chiave, vengono discussi punti di forza e di debolezza del programma e si cerca di capire se la formazione è stata in grado di adattarsi al ritmo ed alle capacità di apprendimento dello studente.

#### *Ricadute sull'organizzazione:*

#### *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

È lo step più a lungo termine. Si tratta di misurare quali ricadute positive abbia avuto l'organizzazione a seguito di ciascun percorso formativo. Queste ricadute possono misurarsi in termini di completamento più rapido di un progetto, aumento della produttività, minore incidentalità, attenzione al fenomeno infortunistico e di malattie professionali, ritorni economici dovuti ad un minor assenteismo, miglioramento del benessere lavorativo eccetera.

Spetta ai Direttori delle direzioni d'Ateneo la valutazione dell'efficacia della formazione sia per le unità organizzative, sia per i singoli partecipanti, in stretta relazione con gli obiettivi declinati nel piano triennale integrato d'Ateneo.

## 3.4 Piano della comunicazione

### Premessa

L'anno accademico 2022/2023 è per Roma Tre particolarmente importante: l'Ateneo compie, infatti, i suoi primi 30 anni. Un traguardo che merita di essere celebrato e che rappresenta per Roma Tre anche l'occasione per riflettere su quanto è stato fatto e immaginare quanto ancora ci sia da fare.

Roma Tre, nonostante sia uno dei più giovani Atenei italiani, è una realtà articolata e complessa. La sua missione - scientifica, formativa e culturale - impone quindi una comunicazione puntuale, efficace e strutturata, tanto in termini di servizio che di promozione dell'immagine istituzionale.

Il Piano di comunicazione 2023 dà continuità a quanto già previsto nel precedente Piano elaborato nel 2020 (prima della lunga pausa imposta dalla pandemia): un progetto pilota con il quale Roma Tre, dando attuazione al dettato normativo in materia di comunicazione degli enti pubblici (legge 150/2000 e successivi provvedimenti applicativi) e recependo gli indirizzi di sviluppo indicati dalla governance dell'Ateneo, ha cercato di fornire uno strumento di lavoro e di programmazione concreta a tutti coloro che in Ateneo operano a vario titolo negli ambiti della comunicazione.

In tal senso, quindi, anche il Piano di Comunicazione 2023 si relaziona con il Documento di Programmazione Triennale di Ateneo 2021-2023<sup>4</sup> e con il Piano Strategico<sup>5</sup> assumendone le indicazioni di carattere generale e quelle più specificamente legate alla comunicazione, e declinandole in obiettivi operativi e azioni specifiche di promozione, divulgazione e valorizzazione delle attività istituzionali. La presenza di questi due livelli di pianificazione delle attività - strategico/politica (obiettivi) e operativa (azioni) - permette da un lato di sfruttare il piano sia come strumento di programmazione per il medio/lungo periodo, che come guida per l'azione quotidiana, e dall'altro lato di garantire che la comunicazione istituzionale si muova nella stessa direzione che Roma Tre ha scelto per il proprio futuro. Questa coerenza, quindi, è l'obiettivo principale per la creazione di un sistema integrato di comunicazione volto a favorire una promozione coordinata delle attività, dei risultati e dei servizi offerti da Roma Tre, sempre nell'ottica del perseguimento della qualità e della trasparenza.

<sup>4</sup> Approvato con delibere del Senato Accademico del 26/01/2021 e del Consiglio di Amministrazione del 27/01/2021.

### Le ragioni del piano di comunicazione

O ci si racconta o si viene raccontati: sottrarsi alla comunicazione è prima che inopportuno, semplicemente impossibile. Ogni racconto persegue un obiettivo narrativo (gossip, informazione, emozione, reputazione, notorietà, ecc...) interessante per il narratore e per il "suo" pubblico. Ogni percorso comunicativo deve partire da una indagine sull'io-narrante, sul comunicatore e sui suoi obiettivi.

L'Ateneo è una realtà plurale, sia nella sua natura (è un'Amministrazione pubblica, è una Fabbrica del sapere, è una Comunità scientifica, è una Comunità didattica...) sia in alcune delle sue nature (la Comunità scientifica è plurale, così come la Comunità didattica). La somma degli stakeholder costituisce la natura del soggetto narrante. Gli shareholder sono coloro che assicurano le risorse umane e finanziarie, ma nessuno singolarmente può possedere il soggetto Ateneo (nemmeno la Pubblica Amministrazione); la comunicazione nasce dal rapporto (dal network, dalla relazione) dei diversi shareholder (nel senso appena detto) con tutti gli stakeholder.

Proporre un Piano di Comunicazione per l'Ateneo vuol dire essenzialmente proporsi di coordinare i racconti delle diverse nature narrative, individuando l'identità "istituzionale" - o le identità - dell'Ateneo.

### Analisi del contesto e genesi del piano

Nel secondo semestre 2022 Roma Tre ha vissuto una serie di importanti cambiamenti. L'elezione del nuovo Rettore e la nomina dei nuovi Prorettori e Delegati, la riorganizzazione delle Direzioni e non da ultimo l'incardinamento dello stesso Ufficio Comunicazione nella Direzione 7, hanno imposto uno sforzo ulteriore in termini di comunicazione sia interna che esterna a Roma Tre. Le azioni intraprese sono state rivolte principalmente verso il rafforzamento dell'immagine e della reputazione dell'Ateneo.

Il percorso narrativo seguito in entrambe le direzioni della comunicazione di Ateneo (interna ed esterna) deve necessariamente tener conto della soggettività di chi garantisce le risorse. Nello specifico:

- L'amministrazione pubblica (lo Stato e gli Enti pubblici implicati nella vita dell'Ateneo)
- Il corpo docente e ricercatore

<sup>5</sup> Monitoraggio finale - Didattica [SA 18/05/2021 - CdA 25/05/2021] - Ricerca [SA 20/04/2021 - CdA 27/04/2021] - Terza Missione [SA 18/05/2021 - CdA 25/05/2021].

- Il personale TAB
- Gli studenti
- Le aziende

Allo stesso modo la comunicazione/narrazione dell'Ateneo si costruisce nel rapporto con tutti i suoi stakeholder (in qualche caso c'è un doppio ruolo):

- Docenti e ricercatori
- Personale TAB
- Territorio
- "Società civile"
- Famiglie
- Istituzioni
- Comunità scientifica "esterna"
- Media (tradizionali e social)

Alla luce di quanto detto, il Piano di comunicazione 2023, propone obiettivi e azioni che si articolano sulla base dei campi di azione su cui l'Ateneo si muove (didattica, ricerca e terza missione), nell'ottica di

### Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

consolidarne il posizionamento strategico, potenziarne la reputazione e ottimizzarne le iniziative attraverso una strategia di comunicazione integrata e strutturale. La tabella di seguito riportata illustra nel dettaglio questa articolazione con l'aggiunta di una colonna specificamente dedicata agli strumenti utilizzati.

#### Gli obiettivi e i target

Gli obiettivi della comunicazione – notorietà e reputazione – saranno declinati e articolati nel concerto dei diversi componenti (shareholder) che concorrono a definire l'identità dell'Ateneo (e il suo posizionamento/offerta all'interno del panorama scientifico e didattico). Così come è plurale la natura identitaria dell'Ateneo, altrettanto plurale sarà l'identificazione dei target. E quindi dei canali di comunicazione dedicati.

Piano Strategico e Piano di comunicazione 2023			
AREA DI AZIONE	Obiettivi strategici Piano Strategico 2018-2020 (agg. febbraio 2020)	Obiettivi operativi di comunicazione Piano di Comunicazione 2023	Strumenti di comunicazione
<b>DIDATTICA</b>	Promuovere l'offerta formativa, la sua qualità e la sua dimensione internazionale, assicurando attività di orientamento e valorizzando la reputazione dell'Ateneo.	A) Attrarre nuovi studenti, anche stranieri, garantire il loro accesso e valorizzarne il merito B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni C) Sviluppo della comunicazione digitale e social D) Relazioni con i media	1. Gruppo di lavoro e di coordinamento della comunicazione 2. Sito web 3. Social media
<b>RICERCA</b>	Migliorare la qualità e la quantità della ricerca, promuovendone gli aspetti internazionali, le aree di eccellenza e dell'alta formazione.	B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni C) Sviluppo della comunicazione digitale e social D) Relazioni con i media E) Promozione dell'attività di ricerca	4. Linee guida per la gestione dei rapporti con i media 5. Linee guida per la pubblicazione sui canali social 6. Elenco docenti/frontman per interviste e partecipazione a programmi radio/tv
<b>TERZA MISSIONE</b>	Promuovere i rapporti con il mondo del lavoro, con le scuole, le società e le istituzioni, e favorire l'innovazione e il trasferimento tecnologico	B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni C) Sviluppo della comunicazione digitale e social D) Relazioni con i media F) Sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio G) Implementazione dei media di Ateneo H) Campagne di comunicazione e iniziative di sensibilizzazione	7. Rassegna stampa 8. MeMo 9. Teatro Palladium 10. Roma Tre Radio 11. Roma Tre Orchestra

## Un anno di comunicazione: obiettivi e azioni

### A) Attrarre nuovi studenti, anche stranieri, garantire il loro accesso e valorizzarne il merito

Anche per l'a.a. 2022/2023 Roma Tre ha rafforzato il modello virtuoso già avviato negli anni precedenti con il blocco delle tasse di iscrizione e numerose agevolazioni in favore degli studenti. A sostegno di queste politiche l'Ateneo ha realizzato una comunicazione integrata espressamente dedicata con pubblicazioni sul sito di Ateneo e sul Portale dello Studente, sui canali social di Ateneo e durante le giornate di orientamento. Nella stessa direzione anche la campagna promozionale a supporto delle immatricolazioni, realizzata attraverso la pubblicazione di contenuti grafici e redazionali su carta stampata, portali web, emittenti radiofoniche e cartellonistica.

Si ricordano inoltre gli Open day destinati alle scuole superiori di secondo grado, organizzati e/o ospitati dall'Ateneo, e nello specifico le azioni messe in atto dall'Ufficio Orientamento.

Per il 2023 la comunicazione a supporto delle immatricolazioni e delle politiche di Ateneo per le agevolazioni e a favore degli studenti meritevoli proseguirà con azioni mirate e puntuali, sulla scia di quanto realizzato, con successo, nel secondo semestre del 2022.

Una particolare attenzione sarà rivolta ad incentivare l'iscrizione ai Corsi di Laurea Magistrale.

Sul fronte studenti stranieri, sono in cantiere una serie di iniziative dedicate agli studenti incoming (Erasmus e non), come ad esempio visite guidate tenute da docenti dell'Ateneo e la pubblicazione sui canali social di storie, filamenti e post dedicati alla vita dello studente straniero a Roma Tre.

### B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni

Gli ultimi mesi del 2022 e l'inizio del 2023 sono stati interessati per lo più da eventi inseriti nelle celebrazioni del trentennale di Roma Tre: un calendario ricco e variegato di iniziative che hanno coinvolto oltre all'Ufficio Comunicazione, anche l'Ufficio Cerimoniale e Roma Tre Radio. Tra queste, a titolo di esempio:

- Ciclo di incontri "Città Studio. Le lezioni di Roma Tre per tutti", in collaborazione con i Municipi I e VIII, che ha visto i docenti dell'Ateneo fare lezione fuori dalle aule di Roma Tre
- Roma TREnta, evento musicale con live performance di Margherita Vicario

## Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025

- Presentazione al Teatro Palladium del video/documentario "Roma Tre. I miei trent'anni"
- Il Completamento della Città delle Arti all'ex Mattatoio di Testaccio nel trentennale dell'Università Roma Tre, convegno alla presenza del Sindaco di Roma, Roberto Gualtieri
- World Radio & Podcast Day, in collaborazione con Rai Ufficio Studi e Confindustria Radio Tv
- Cerimonia di inaugurazione dell'a.a. 2022/2023 con lectio magistralis di Sua Eminenza Cardinale Matteo Maria Zuppi
- "Missioni possibili: Roma Tre e il carcere" giornata dedicata alle attività dell'Ateneo negli istituti penitenziari della Regione Lazio finalizzate alla rieducazione, all'integrazione sociale e all'inserimento lavorativo delle persone private della libertà.

Per l'anno 2023 si segnala la necessità di una maggiore informazione interna per le iniziative intraprese e programmate e di un coordinamento con l'Ufficio Comunicazione per le azioni da mettere in atto.

### C) Sviluppo della comunicazione digitale e social

Al fine di presentare un'identità viva solida e riconoscibile, nella seconda parte del 2022 Roma Tre ha dato nuovo impulso alla comunicazione digitale e social.

Il sito di Ateneo rimane uno strumento di comunicazione istituzionale essenziale. In questa ottica, a titolo di esempio, anche nell'anno 2022 è stata realizzata un'area specifica dedicata all'Orientamento, lanciata in concomitanza con l'open day "Orientarsi a Roma Tre", raggiungibile dallo slider della homepage e attiva tutto l'anno. Anche al trentennale di Roma Tre è stata dedicata una sezione specifica accessibile dalla homepage, costantemente alimentata da nuove iniziative.

Resta vivo il collegamento con MeMo, la piattaforma di gestione integrata delle news di Ateneo, per la diffusione di notizie ed iniziative sia sui canali centrali (sezioni varie del sito di Ateneo) che sui siti dei Dipartimenti.

Sul versante social, è stata registrata una buona espansione. Nel 2022 è stato aperto il canale Tik Tok di Roma Tre e l'utilizzo degli altri account social di Ateneo (Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube) è stato potenziato e la comunicazione è diventata più strutturata.

I numeri social di Roma Tre			
Canale	novembre 2021/maggio 2022	giugno 2022/gennaio 2023	%
Copertura Facebook	455.970	2.114.919	+ 363,8%
Visite Facebook	22.775	50.721	+ 122,7%
Mi piace Facebook	1.069	1.353	+ 26,6 %
Copertura Instagram	61.252	937.391	+ 1430,4%
Visite Instagram	191.388	216.807	+ 13,3%
Follower Instagram	902	6.742	+ 647,4%

Nello specifico le pubblicazioni sono diventate più costanti e maggiore è stata l'attenzione dedicata ai singoli contenuti anche dal punto di vista grafico. Il supporto di un'agenzia esterna specificamente dedicata al tema, ha rappresentato un supporto fondamentale.

Prosegue la collaborazione con alcuni uffici di Ateneo (ad es. Ufficio Orientamento, Ufficio Sport, ecc.) e alcuni Dipartimenti.

Per l'anno 2023 si lavorerà per una sempre maggiore condivisione dei contenuti tra l'Ufficio Comunicazione e i Dipartimenti. A questo scopo, alla luce anche della ricognizione dei profili social delle varie strutture di Roma Tre effettuata, è in previsione la costituzione di una redazione social diffusa – parimenti a come è stato fatto per i siti web – che coinvolga una rappresentanza di tutti coloro che tanto a livello di amministrazione centrale quanto dei dipartimenti operano sui social, con lo scopo di avviare un'operazione di sistematizzazione dei contenuti, coordinamento delle pubblicazioni e dare uniformità anche stilistica alle stesse.

Saranno messi a disposizione di tutti gli operatori impegnati in pubblicazioni sui canali social, specifiche risorse economiche e di supporto professionale, che assicureranno il completo utilizzo dei canali e la necessaria formazione.

Nel corso del 2023 sarà necessario procedere anche all'aggiornamento del Vademecum sull'utilizzo dei Social media, redatto nel 2019, che definisce le linee guida di comportamento interno ed esterno per l'utilizzo dei canali social ufficiali di Ateneo.

I numeri social di Roma Tre	
Canale	Follower
Facebook	35.178
Instagram	23.000

#### D) Relazioni con i media

Nel 2022 le attività riconducibili alle relazioni con i media hanno avuto risultati molto positivi, con una buona presenza sui media nazionali (stampa, web, radio e tv), grazie alla valorizzazione di contenuti legati alle iniziative culturali e scientifiche dell'Ateneo e ai risultati della ricerca e della didattica.

In particolare a partire dal mese di maggio 2022 sono state incrementate le attività. Il numero dei comunicati stampa diffusi è più che triplicato.

Comunicati stampa		
maggio-dicembre 2021	maggio-dicembre 2022	%
11	34	+209%
<b>Totale anno 2021</b>	<b>Totale anno 2022</b>	<b>%</b>
22	38	+72%

Questo lavoro di valorizzazione attraverso i media assume un ruolo fondamentale nel processo di rafforzamento dell'immagine di Roma Tre a livello nazionale, pertanto dovrà essere portato avanti anche nel corso del 2023, ribadendo i risultati raggiunti che hanno consentito all'Ateneo di essere presente su tutti i maggiori media nazionali, generalisti e di grande specializzazione (dalla Rai al Corriere della sera, dal Messaggero alle emittenti radiofoniche nazionali, dal Sole-24 Ore all'Harvard Business review, solo per citarne alcuni).

Rassegna			
Media	maggio-dicembre 2021	maggio-dicembre 2022	%
Stampa e Web	2729 articoli	3343 articoli	+22,4%
Radio e TV	113 produzioni	130 produzioni	+15%

L'obiettivo per il 2023 è di proseguire sulla strada già tracciata e di aggiungere alle attività avviate

anche la promozione di una serie di corsi di aggiornamento professionale con i giornalisti (crediti formativi obbligatori) in collaborazione con l'Ordine professionale.

#### E) Promozione delle attività di ricerca

Il sito web di Ateneo rappresenta il più diretto strumento per la promozione delle iniziative legate alla ricerca, a cui dagli ultimi mesi del 2022 si sono aggiunte in maniera sistematica anche le segnalazioni sui canali social. Numerosi, inoltre, i comunicati

stampa diffusi dall'Ateneo, anche in collaborazione con altri enti ed istituti di ricerca coinvolti negli studi scientifici promossi. Sul fronte della comunicazione interna, si segnala la intranet dell'Agenzia della ricerca, sulla quale è possibile scaricare i materiali dei corsi già realizzati, i bandi europei a cui possono partecipare i nostri docenti e tutte le informazioni utili per la progettazione e gestione di progetti europei.

Per il 2023 è previsto di proseguire le attività già intraprese.

### **F) Sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio**

La terza missione rimane una sfida importante per Roma Tre. L'istituzione di un Forum specificamente dedicato - guidato dalla Prorettrice Vicaria, prof. Anna Lisa Tota e dagli altri due Prorettori alla Terza Missione, proff. Alessandro Neri e Marco Catarci, e costituito da un delegato di ciascun dipartimento e struttura dell'Ateneo - è proprio il segnale di questa attenzione. Gli strumenti di comunicazione utilizzati per la realizzazione di queste azioni spaziano dai comunicati stampa, alla comunicazione social e digitale, fino alla organizzazione di iniziative dedicate. Su questo versante si inseriscono numerose attività rivolte alla cittadinanza e al sistema scolastico volte alla sensibilizzazione sull'importanza dei saperi umanistici e scientifici nella formazione culturale e civica di ciascuno. Tra queste, a titolo di esempio, il ciclo di conferenze divulgative "La fisica incontra la città", organizzato dal Dipartimento di Matematica e Fisica, le lezioni di educazione finanziaria, nate per i dipendenti e poi destinate ad essere proposte a tutta la comunità dei cittadini, e il ciclo di lezioni divulgative "Città Studio. Le lezioni di Roma Tre per tutti", organizzate nell'ambito delle attività del trentennale di Roma Tre, in collaborazione con i Municipi I e VIII. Il successo di quest'ultima iniziativa, partita il 14 gennaio presso il Roma Farmer's Market, ha suggerito la produzione di lezioni accademiche da diffondere sul territorio e poi da rendere disponibili digitalmente sul canale YouTube di Ateneo.

Un ruolo centrale è svolto dalla Fondazione Roma Tre Teatro Palladium, punto di riferimento importante nella vita culturale e nello spettacolo romani con un cartellone ricco di produzioni di livello nazionale e internazionale e un riscontro di pubblico sempre crescente. Si ricorda anche l'attività della Roma Tre Orchestra, una realtà anch'essa consolidata e una stagione concertistica di elevata qualità.

Rientra tra queste attività anche l'azione svolta dagli uffici di Roma Tre Sport che nell'ultimo periodo hanno incrementato notevolmente le iniziative a

### **Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025**

favore degli studenti e del personale di Ateneo. La recente apertura dello Stadio A. Berra, dopo i lavori di ristrutturazione, ha dato nuovo impulso a tutte le attività.

Una menzione particolare va alla casa editrice dell'Ateneo, la Roma TrE-Press, nata nel 2013 con lo scopo di rendere accessibili a tutti le opere scientifiche, realizzate in formato digitale e disponibili in open access. Ad oggi la Roma TrE-Press può contare su un catalogo di 300 volumi e oltre 1.100.000 downloads.

Rientrano in questo insieme di azioni anche le iniziative rivolte all'inclusione sociale e al settore dell'esecuzione penale (si segnalano la "Prison Law Clinic", il progetto "Teatro in carcere" e gli incontri di orientamento universitario organizzati negli Istituti penitenziali).

Per queste attività sono state realizzate azioni di comunicazione digitale e social, anche attraverso la pubblicazione di immagini realizzate live nel corso degli eventi.

Per il 2023 è previsto di proseguire le attività già intraprese.

### **G) Implementazione dei media di Ateneo**

A nove anni dalla sua nascita, Roma Tre Radio è ormai parte integrante della vita accademica dell'Ateneo e uno dei suoi principali organi di comunicazione.

La Radio coinvolge nelle sue attività circa 80 studenti e studentesse ogni anno, provenienti da tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, ed è aperta ai docenti e al personale amministrativo, tutti impegnati nella realizzazione di un palinsesto ricco e articolato che conta ben 11 format originali e copre più di 13 ore di diretta streaming settimanale.

La web radio, grazie alla sua forte azione informativa svolge un importante ruolo di collante sociale tra le strutture dell'amministrazione centrale e quelle dei Dipartimenti.

Roma Tre Radio ha ottenuto la valutazione di "Eccellente" tra i casi di studio di Terza Missione conferiti dall'Ateneo nella VQR 2015-2019 e rientra nel network nazionale delle Radio Universitarie (RadUni).

Al di là dell'orizzonte universitario, Roma Tre Radio ha sviluppato importanti partnership con l'Ambasciata di Francia, l'Istituto Francese a Roma, Più libri più liberi e Dock3.

Roma Tre Radio vanta innumerevoli collaborazioni e coperture mediatiche:

- Copertura mediatica di iniziative come Roma Tre Incontra le Aziende/Dock 3/Cv at Lunch

- Realizzazione di un podcast (Listen to EU) con Europe Direct Roma Tre
- Opportunità di stage di osservazione per studenti delle scuole superiori
- Possibilità di attivare tirocini per studenti di Roma Tre
- Collaborazione con il CLA (Centro Linguistico di Ateneo), Teatro Palladium, Roma Tre Sport, Roma Tre Orchestra, Arcadia University, Fondazione Rossi Doria, Frascati Scienza, Ambasciata Francese, tutti i Dipartimenti dell'Ateneo
- Realizzazione di video per Ufficio studenti con disabilità e DSA
- Realizzazione di video per l'Orientamento
- Collaborazione con Regione Lazio
- Partecipazione a Bandi Europei

Da gennaio 2023 porta avanti, in collaborazione con il Dipartimento di Lingue e Culture Straniere, un PCTO (Percorso per le Competenze Trasversali e l'Orientamento) che coinvolge studentesse e studenti delle scuole superiori che, a Roma Tre Radio, possono sperimentare il linguaggio radiofonico.

Sul sito della Radio ([radio.uniroma3.it](http://radio.uniroma3.it)), oltre all'ascolto delle trasmissioni in diretta, sono disponibili i podcast e tutte le informazioni relative alla programmazione, alla redazione, agli eventi istituzionali e non, coperti dalla testata.

L'orizzonte digitale è un punto di riferimento importante: la pagina Instagram conta circa 10.000 followers, rendendo Roma Tre Radio una delle testate radiofoniche universitarie più seguite d'Italia; la pagina Facebook sulla quale vengono veicolati principalmente contenuti dei format live, conta 7000 followers. La radio è inoltre presente su TikTok, YouTube, Spotify, MixCloud, SoundCloud, AppleMusic.

L'immagine di Roma Tre Radio si è ulteriormente consolidata grazie all'organizzazione del World Radio & Podcast Day organizzato a febbraio del 2023 in collaborazione con Rai e Confindustria Radio e TV: un evento che ha portato le principali emittenti radiofoniche e piattaforme di podcasting a dialogare sul futuro della radio.

Obiettivo per l'anno 2023 è confermare tale volume di contatti, incrementandolo sia in un'ottica accademica – sviluppando con maggiore incisività la presenza della radio nelle dinamiche dell'Ateneo e coinvolgendo maggiormente gli studenti stranieri – sia nella volontà, percorrendo in prospettiva nuove possibilità tecnologiche come il DAB, di aprirsi sempre più a un pubblico generalista ormai sensibile al valore

## *Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

dell'offerta e della comunicazione creativa delle webradio.

Di concerto con l'Ufficio Comunicazione è in previsione lo sviluppo e la realizzazione di una serie di podcast.

### **H) Campagne di comunicazione e iniziative di sensibilizzazione**

Nel 2022 sono state realizzate diverse campagne. Tra le più significative le campagne:

- per i versamenti del 5 per mille per sostenere la formazione la ricerca di Ateneo;
- per la giornata di orientamento "Orientarsi a Roma Tre";
- "Risparmiamo energia. A Roma Tre e a casa" per diffondere buone pratiche e piccole attenzioni da avere tutti i giorni;
- "Aria nuova a Roma Tre" in occasione dell'emanazione del nuovo Regolamento sulla procedura di applicazione della normativa sul divieto di fumo negli ambienti di Roma Tre.

### **Comunicazione interna**

Sul versante della comunicazione interna, si ricorda l'uso – potenzialmente da parte di tutto il personale di Roma Tre - di MeMo, il sistema di gestione delle news di Ateneo che permette una rapida condivisione delle informazioni da destinare sia al sito di Ateneo che a quelli dei dipartimenti.

Nel 2022 è nata per il sito la rubrica "Approfondimenti" che raccoglie notizie sulla vita "aziendale" dell'Ateneo. Questo strumento, nel 2023, dovrebbe diventare un vero e proprio blog nel quale le notizie vengono sistematicamente raccolte e raccontate all'Ateneo.

Per il 2023 gli obiettivi da perseguire sono:

- Potenziare i flussi di comunicazione interna dell'Ateneo
- Valorizzare la componente comunitaria e alimentare il senso di appartenenza all'istituzione Roma Tre
- Assicurare una maggiore consapevolezza delle politiche istituzionali
- Promuovere il confronto e la consultazione tra le diverse strutture di Ateneo e dare vita ad una relazione più strutturata tra Ufficio Comunicazione e Dipartimenti

Per la realizzazione di questi obiettivi, l'Ufficio Comunicazione di Ateneo, di concerto con il Delegato del Rettore per la comunicazione e la promozione, organizzerà incontri con i singoli Dipartimenti per avviare un lavoro di comunicazione più organico e

procedere alla realizzazione di una narrazione comune capace di valorizzare e diffondere le eccellenze di Roma Tre. E' fondamentale, infatti, creare da un lato un coordinamento delle attività e degli eventi promossi a diverso titolo in Ateneo e dall'altro lato un coordinamento dei canali/media dell'Ateneo (dal sito alla Radio, fino ai social) anche per strutturare le relazioni con il sistema media esterno (media networking interno ed esterno).

### **Conclusioni**

Negli ultimi mesi del 2022 si è sperimentata una metodologia che ha dato buoni risultati e che

### ***Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025***

pertanto è necessario proseguire e incrementare anche nell'anno 2023. La riunione settimanale di redazione che coinvolge la Delegata del Rettore alla comunicazione e alla promozione istituzionale, il Direttore della Direzione 7, l'Ufficio Comunicazione, l'Ufficio Cerimoniale e Roma Tre Radio, va proprio in questa direzione. Con il modello di integrazione e coordinamento in atto sarà, infatti, possibile raccontare al meglio la realtà plurale dell'Ateneo e le sue relazioni con il mondo della ricerca, con gli studenti, con la città e con tutta la realtà del Paese.



## 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.

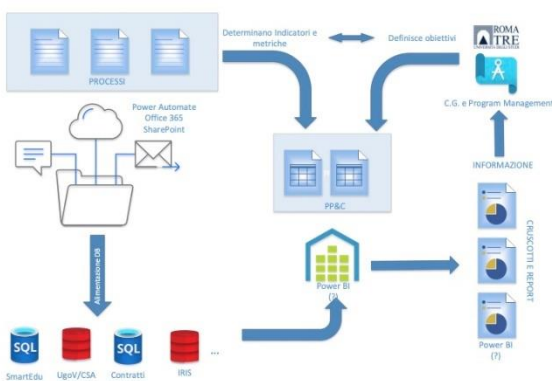


Figura 2 - Schema architetturale del cruscotto operativo

### 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. 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. 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

*Piano integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025*

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 2023-2025
- 2. 1.3 Nota illustrativa al Bilancio 2023

### PERFORMANCE

- 2.2.1 Declinazione alle strutture del Piano degli obiettivi 2023-2025

### 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