

Piano Integrato

Roma Tre

2016-2018

Sommario

1	Presentazione del nuovo Piano Integrato	4
1.1	Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della <i>Performance</i>	4
1.2	Finalità del Piano Integrato.....	7
2.	L'identità di Roma Tre.....	8
2.1	Situazione dell'Ateneo al 31 gennaio 2016.....	9
2.2	Fondo di funzionamento ordinario e costo <i>standard</i>	12
2.3	Indicatori ministeriali per la verifica della sostenibilità	13
2.4	Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF).....	14
2.5	Indicatore di spese per il personale	15
2.6	Indicatore di indebitamento.....	16
2.7	Organizzazione.....	17
2.8	Sistema economico patrimoniale	24
3.	Inquadramento strategico dell'Ateneo.....	24
3.1	Ricerca.....	25
3.2	Didattica	28
3.3	Terza Missione	30
3.4	Programmazione	33
3.5	L'albero della <i>performance</i>	34
3.6	Obiettivi strategici.....	39
3.6.1	Sviluppare e potenziare la Ricerca	41
3.6.2	Migliorare la qualità della Didattica e della Formazione.....	43
3.6.3	Agire per lo sviluppo culturale ed economico del Paese (Terza Missione)	45
3.6.4	Sviluppare le relazioni internazionali.....	46
3.6.5	Valorizzare il merito e attrarre i migliori.....	47
3.6.6	Sviluppare la capacità di accoglienza e ottimizzare gli spazi operativi	48
3.6.7	Migliorare la qualità dei processi di gestione	48
3.7	Assicurazione della Qualità	49

4. La <i>performance</i> organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale.....	50
4.1 Processo di programmazione e ciclo della <i>performance</i>	50
4.1.1 Fasi e tempi del ciclo di gestione della <i>performance</i>	50
4.1.2 Il processo di redazione del Piano	50
4.2 Ambito di azione del Direttore Generale.....	51
4.2.1 Obiettivi Operativi	57
5. Analisi delle Aree di rischio corruttivo	61
5.1 Prevenzione della corruzione	63
5.1.1 Il rischio di corruzione	63
5.2 La gestione del rischio.....	64
5.2.1 L'analisi del contesto	64
5.2.2 Mappatura dei processi	64
5.2.3 Valutazione del rischio	66
6. Misure di prevenzione del rischio.....	72
6.1 Trattamento del rischio.....	72
6.1.1 Programma di formazione	72
6.1.2 Codice di comportamento	73
6.1.3 Monitoraggio dei tempi dei procedimenti	75
6.1.4 Rotazione degli incarichi.....	76
6.1.5 <i>Whistleblower</i>	76
6.1.6 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile	78
6.1.7 Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali.....	78
7. Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità.....	79
7.1 Contesto di riferimento	79
7.2 Procedimento di elaborazione e adozione del Programma	82
7.3 Iniziative di comunicazione della trasparenza	87
8. La <i>performance</i> individuale: sistemi di misurazione delle prestazioni e degli incentivi ..	87

1 Presentazione del nuovo Piano Integrato

1.1 Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della *Performance*

Con la delibera n. 103 del 20 luglio 2015, il Consiglio Direttivo dell'ANVUR ha approvato in via definitiva le Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della *Performance* delle università statali e degli enti pubblici di ricerca.

Il quadro normativo italiano si è arricchito negli anni di orientamenti volti a migliorare la qualità e le prestazioni della pubblica amministrazione per gli utenti finali. Gli interventi si sono tuttavia stratificati secondo logiche disconnesse, tali da generare un sovraccarico adempimentale, con il rischio di compromettere il raggiungimento degli stessi obiettivi posti dal legislatore. È ampiamente condivisa l'esigenza di ricondurre gli interventi a un disegno unitario, collocando le diverse azioni all'interno di una logica integrata.

Il documento unico sviluppa la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla *performance* (d.lgs. n. 150/2009), alla trasparenza (d.lgs. n. 150/2009 – d.lgs. n. 33/2013) e all'anticorruzione (legge n. 190/2012 e decreti legislativi attuativi) tenendo conto delle linee strategiche adottate per le attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

In questa ottica, il trasferimento all'ANVUR delle competenze per la gestione del sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca vigilati dal MIUR, avvenuto nel 2013, può esser letto come la necessità riconosciuta di tener conto delle specificità del mondo dell'Università e della Ricerca.

Tale interpretazione è rafforzata dalla riforma in atto della pubblica amministrazione e dalle istanze di riordino della disciplina per la gestione della *performance* stabilite dal d.l. n. 90/2014 convertito, con modificazioni, nella legge n. 114/2014, in cui viene attribuito al Dipartimento della Funzione pubblica un nuovo ruolo di indirizzo all'interno della nascente Rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche.

In conformità al dettato regolativo, le linee guida emanate dall'ANVUR rappresentano un primo tassello della neonata Rete nazionale. Il documento fornisce indicazioni operative agli atenei italiani per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i

principi di semplificazione e integrazione, nel rispetto dell'autonomia garantita all'Università dall'art. 33 della Costituzione.

Gli indirizzi enunciati danno conto, infine, dell'approccio valutativo che l'Agenzia intende adottare a partire dal 2016 e del ruolo rinnovato dei Nuclei di valutazione nella loro funzione di Organismi indipendenti di valutazione (OIV), al fine di ridurre la predisposizione e la trasmissione dei documenti ai soli scopi valutativi e di rendere sempre più efficaci gli strumenti di gestione del ciclo della *performance* negli atenei italiani.

Sin dal suo impianto normativo originario, il D.lgs. n. 150/2009 prevedeva che la gestione del ciclo della *performance* attraverso obiettivi e indicatori fosse limitata al solo personale tecnico-amministrativo delle università statali italiane (cui si applicano le linee guida in parola), escludendo, cioè, dalla sfera programmatica il corpo docente.

Si tratta di una distinzione figlia della peculiarità che le università rappresentano per origine storica e modello organizzativo. Tale singolarità, recepita anche all'interno del diritto amministrativo, si basa sulla presenza di due specifiche logiche, diverse e complementari:

- la logica accademica, basata su principi di autonomia e autoregolazione del lavoro di tipo professionale (in senso lato);
- la logica tecnico-amministrativa, basata su principi di organizzazione gerarchica e orientamento agli obiettivi.

In genere questa peculiare configurazione organizzativa delle università comporta che ogni procedimento sia recepito dalla componente accademica come un appesantimento non giustificato e un ostacolo allo svolgimento delle attività istituzionali degli atenei. La reazione che ne consegue è di isolare la procedura delegandola alla sola componente amministrativa che è chiamata a gestirla minimizzando le interazioni con la parte accademica. Ed è così tuttavia che la logica burocratica si auto-avvera: se l'attenzione si concentra solo sugli adempimenti, gli obiettivi alla base delle normative che li hanno introdotti sono inevitabilmente dissolti.

L'esperienza internazionale dimostra che l'introduzione di efficaci sistemi di *performance* nelle organizzazioni pubbliche complesse produce notevoli miglioramenti, tanto nelle prestazioni generali dell'ente, quanto nella qualità del lavoro delle persone coinvolte. Peraltro, è ampiamente condivisa l'idea che nelle università l'amministrazione incida in modo determinante nello svolgimento delle attività accademiche (in positivo e in negativo).

In tal senso un crescente raccordo tra le due anime dell'università creerebbe il non trascurabile effetto di accrescere il peso della *performance* nelle scelte strategiche degli atenei.

Per un migliore inquadramento settoriale di seguito si richiamano gli approcci valutativi dell'ANVUR sulle missioni istituzionali dell'università (Didattica e Ricerca, cui si aggiunge l'insieme delle attività che compongono la cosiddetta Terza Missione), al fine di prefigurare le relative connessioni che gli atenei devono rendere esplicite nei loro documenti di gestione del ciclo della *performance* amministrativa.

Le nuove linee guida dell'ANVUR, in particolare:

- nel ribadire il forte ancoraggio tra *performance* e missioni istituzionali, invitano le amministrazioni a mettere in evidenza eventuali sovrapposizioni di diversi documenti strategici e i risvolti negativi che da esse dipendono;
- in merito all'armonizzazione con la programmazione economico-finanziaria, fanno esplicito riferimento alla necessità di descrivere nel Piano Integrato effetti e prospettive per il miglioramento dell'efficienza economica;
- chiariscono le ragioni per cui è importante non tralasciare il tema della valutazione della *performance* individuale;
- rinforzano l'importanza di esplicitare la sinergia, reale e potenziale, tra la componente accademica e quella amministrativa anche nelle strutture decentrate;
- introducono la richiesta della descrizione di un *assessment* iniziale in funzione della pianificazione e della valutazione della gestione della *performance* orientata al miglioramento;
- argomentano in maniera più compiuta la scelta di considerare il 2016 un anno sperimentale per una selezione più accurata di indicatori comuni per il *benchmarking*;
- introducono un esplicito riferimento all'esigenza di dotarsi di un sistema informativo di supporto al processo di misurazione e valutazione della *performance*;
- estendono l'integrazione con la normativa su trasparenza e anticorruzione alla Relazione sulla *performance*, seppur nei limiti dovuti a un disallineamento temporale più accentuato rispetto al Piano Integrato;
- completano la descrizione degli attori del sistema di valutazione affiancando il ruolo fondamentale dalle amministrazioni alle funzioni valutative svolte da ANVUR e dai Nuclei di valutazione-OIV;
- aggiungono riferimenti specifici all'attività di valutazione dei Nuclei di valutazione-OIV.

1.2 Finalità del Piano Integrato

Il Piano Integrato dell'Università degli Studi Roma Tre 2016-2018 è il documento che, in coerenza con i contenuti della programmazione finanziaria e di bilancio e nell'ottica della prevenzione della corruzione, della trasparenza e della rendicontazione sociale, individua gli obiettivi strategici e operativi e definisce gli indicatori e i *target* sulla base dei quali effettuare la misurazione, la valutazione e la rendicontazione della *performance*, come previsto dall'art. 10 comma 1, *lett. a) e b)*, del Decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009.

Il documento rappresenta uno strumento per:

- a) migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- b) rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- c) individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (*stakeholder*);
- d) favorire una effettiva *accountability* e la trasparenza;
- e) mitigare il rischio corruttivo.

Il Piano illustra il processo e la modalità di formulazione degli obiettivi dell'Ateneo e l'articolazione complessiva degli stessi.

Ciò consente la verifica interna ed esterna della "qualità" del sistema degli obiettivi, cioè la loro correttezza metodologica anche secondo quanto definito dall'articolo 5, comma 2 del Decreto legislativo n.150/2009.

In esso si esplicita il "legame" che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori al fine di rendere chiara e comprensibile la *performance* attesa, ossia il contributo che l'Amministrazione nel suo complesso intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Il Piano 2016 segue gli indirizzi contenuti nei seguenti documenti:

- Documento di programmazione triennale di Ateneo, approvato dal Senato Accademico nella seduta del 12.11.2013 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 25.11.2013;
- Piano Strategico per la Didattica, approvato dal Senato Accademico il 29.10.2015 e dal Consiglio di Amministrazione il 27.10.2015;

- Piano Strategico per la Ricerca 2015-2017, approvato dal Senato Accademico il 27.01.2015 e dal Consiglio di Amministrazione il 30.01.2015;
- Piano straordinario di sviluppo della Ricerca di Ateneo, approvato dal Senato Accademico del 22.09.2015 e del 25.11.2015 e dal Consiglio di Amministrazione del 29.04.2015, 05.10.2015, 12.11.2015 e 10.12.2015;
- Piano della Terza Missione, approvato dal Senato Accademico del 28.04.2015 e dal Consiglio di Amministrazione del 29.04.2015.

L'identificazione degli obiettivi è, inoltre, frutto di un'aggiornata analisi del contesto esterno ed interno di Roma Tre che ha consentito di valutarne i punti di forza e di debolezza, le opportunità e le minacce.

2. L'identità di Roma Tre

L'Università degli Studi Roma Tre è una 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, di 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. I locali dell'Ateneo sono edifici industriali ristrutturati, fabbriche della conoscenza, sostenute da un rapporto positivo con il tessuto produttivo e sociale circostante.

Nella tabella seguente è presentata la riorganizzazione dei dipartimenti, delle facoltà e dei centri interdipartimentali e di Ateneo a cinque anni dalla data di entrata in vigore della legge n. 240/2010, di riforma del sistema universitario.

Prima della riforma ex L. 240/2010	Dopo la riforma ex L. 240/2010
32 Dipartimenti	12 Dipartimenti
8 Facoltà	2 Scuole
6 Centri di Ricerca interdipartimentali	5 Centri di Ricerca interdipartimentali
1 Centro Interdipartimentale di servizio per la didattica della chimica	1 Centro interdipartimentale di didattica
4 Centri di Ateneo	4 Centri di Ateneo
2 Centri di Eccellenza	3 Centri di Eccellenza
Totale: 53 Strutture	Totale: 27 Strutture

2.1 Situazione dell'Ateneo al 31 gennaio 2016

Le tabelle che seguono contengono dati relativi agli studenti iscritti, all'offerta formativa, al personale docente e TAB in servizio, nonché alcuni dati di bilancio, con riferimento ai proventi e ai costi.

TABELLA 1 – Offerta formativa di Ateneo

OFFERTA FORMATIVA A.A. 2015/2016			
29 Corsi di laurea attivi	43 Corsi di laurea magistrale attivi	8 TFA attivi I grado 24 TFA attivi II grado (*)	
1 Scuola di Specializzazione Professioni Legali	22(**) Corsi di perfezionamento	22 Master di I livello 44 Master di II livello (***)	4 Corsi di aggiornamento

(*) I Tfa si riferiscono all'a.a. 2014/2015

(**) Tra i Corsi di Perfezionamento, 6 sono stati approvati dagli OO.CC. e in attesa di attivazione

(***) Tra i Master, 6 sono gestiti da altri Atenei e 1 è in attesa di approvazione da parte degli OO.CC

TABELLA 2 - Iscritti Anagrafe Nazionale degli Studenti

Iscritti	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Italia	1.739.781	1.775.624	1.778.112	1.757.586	1.717.225	1.691.377	1.666.519
Roma Tre	34.463	35.802	36.135	36.696	36.105	35.864	35.296
Variazione annua %	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Italia		2,1	0,1	-1,2	-2,3	-1,5	-1,5
Roma Tre	-	3,9	0,9	1,6	-1,6	-0,7	-1,6

(Fonte dati: ANS - estrazione del 16/11/2015)

TABELLA 3 - Iscritti Rilevazione Istruzione Universitaria (MIUR, a.a. 2009/10 - 2013/14*)

Tipologia di corso	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15
Corsi di dottorato	622	626	635	629	837	826
Corsi di perfezionamento	367	87	56	44	136	163
Master di I° e II° livello	1.006	1.020	1.235	1.156	1.101	905
SSPL	198	194	188	184	197	186
TOTALE	2.193	1.927	2.114	2.013	2.271	2.080

* Dati ufficiali fino al 2013/14, provvisori per il 2014/15. Gli iscritti ai master e corsi di perfezionamento sono stati conteggiati a valle delle verifiche effettuate dagli uffici competenti sulla regolarità delle posizioni contributive. L'incremento registrato nel 2013/14 e nel 2014/2015 per i dottorandi è da imputarsi alla presenza di 4 cicli nello stesso a.a.

TABELLA 4 – Personale docente in servizio (2009-2015)

Ruolo	31/12/2008	01/11/2015
Professori Ordinari	336	262
Professori Associati	276	324
Ricercatori Universitari (compresi i Ricercatori L.240/2010)	327	254
Totale	939	840
VARIAZIONE 2008 - 2015		-99
VARIAZIONE % 2008 - 2015		-10,54%

La variazione nel periodo evidenzia l'effetto dei limiti sul *turn over* disposti dall'art. 66, c.13 e 13-bis, del D.L. 112/2008, convertito in L.133/2008, entrati in vigore a partire dal 01/01/2009.

TABELLA 5 – Personale TAB in servizio (2009-2015), dettaglio per categoria

	Cat. B	Cat. C	Cat. D	Cat. EP	Totale
31/12/2008	102	470	115	22	709
01/11/2015	65	403	168	25	661
VARIAZIONE 2008 - 2015					-48
VARIAZIONE % 2008 - 2015					-6,77%

La variazione nel periodo evidenzia l'effetto dei limiti sul *turn over* disposti dall'art. 66, c.13 e 13-bis, del D.L. 112/2008, convertito in L.133/2008, entrati in vigore a partire dal 01/01/2009.

TABELLA 6 – Personale TAB in servizio al 01/11/2015, dettaglio per afferenza

	Amministrazione	Biblioteche	Centri	Dipartimenti e Scuole	Totale
01/11/2015	277	69	32	283	661
Percentuale	41,91%	10,44%	4,84%	42,81%	100,00%

TABELLA 7 – Riclassificazione Proventi Budget di previsione 2016

Descrizione voce	Proventi previsti anno 2016	Composizione percentuale
Contributi erogati dal MIUR (FFO e AdP)	125.070.185,75	76,03%
Contributi correnti da altri Enti pubblici e privati	992.520,57	0,60%
Proventi per tasse e contributi degli studenti (Corsi di laurea triennale e magistrale, <i>post lauream</i> , TFA, ...)	32.341.669,62	19,66%
Altri proventi	940.598,74	0,57%
Utilizzo di riserve da Patrimonio Netto	5.153.515,60	3,13%
Totale previsione	164.498.490,28	100,00%

TABELLA 8 – Riclassificazione Costi e Impieghi Budget di previsione 2016

Budget economico previsione 2016	Previsione Costi	Composizione percentuale
Totale complessivo costi e impieghi previsti	164.498.490,28	
Totale costi vincolati, così articolati:	141.483.774,27	86,01%
Costo del personale (docente, TAB, CEL, trattamento fisso e accessorio, oneri straordinari, buoni pasto, ...)	103.474.408,34	62,90%
Costo di gestione degli spazi e delle attrezzature (utenze, manutenzione spazi /software, assistenza informatica, pulizia, portinerie, assicurazioni, locazioni passive, quote di ammortamento immobilizzazioni, ...)	25.976.659,21	15,79%
Costi di funzionamento (organi istituzionali, missioni, beni di consumo, fondo rischi, altri servizi...)	5.430.993,74	3,30%
Imposte, oneri e rimborsi e Riversamenti al bilancio dello Stato (disposizioni di legge di riduzione della spesa)	2.006.858,56	1,22%
Oneri per quota interessi su mutui e altri oneri finanziari	4.594.854,42	2,79%
Totale altri costi così articolati:	23.014.716,01	13,99%
Servizi agli studenti (borse di studio e collaborazione, servizi agli studenti disabili, interventi per il diritto allo studio, mobilità,...)	4.296.878,18	2,61%
Budget assegnato ai Dipartimenti (quota ordinaria 2016 90% + quota incentivazione 2016 10%)	6.792.500,00	4,13%
Budget assegnato allo SBA 2016	1.469.791,56	0,89%
Borse di dottorato a carico dell'Ateneo	7.963.025,71	4,84%
Borse di dottorato a carico di enti esterni pubblici e privati	992.520,56	0,60%
Assegnazione a Dipartimenti Proventi previsti per master	1.500.000,00	0,91%

Budget investimenti previsione 2016	Previsione Impieghi
Immobilizzazioni immateriali	12.198.064,07
Immobilizzazioni materiali	18.273.189,94
<i>di cui per Attrezzature scientifiche</i>	<i>3.141.800,09</i>

2.2 Fondo di funzionamento ordinario e costo *standard*

Il costo *standard* unitario di formazione per studente in corso, introdotto dall'art. 5, comma 4, *lett. f*), della legge n. 240/2010 e definito nella sua composizione dall'articolo 8 del D.Lgs. n. 49/2012, è stato utilizzato per la prima volta nel 2014 con un peso sull'assegnazione ministeriale della quota base pari al 20%. Il costo *standard* avrà un valore crescente

nell'assegnazione del FFO con una previsione a regime di un peso pari al 100% della quota base a partire dal 2018.

Nella sua ultima determinazione, il costo *standard* unitario di formazione per studente in corso è stato definito con Decreto Interministeriale 9 dicembre 2014, n. 893, ma quantificato successivamente, ai fini dell'assegnazione del FFO 2015, avvenuta nel mese di giugno scorso.

Per il nostro Ateneo, a fronte di una percentuale storica pari all' 1,76% del sistema nazionale sulla quota base 2013, antecedente all'introduzione del costo *standard*, l'assegnazione per il 2015 è stata pari all' 1,91% del sistema nazionale. A regime, se il dato del costo *standard* per il nostro Ateneo si mantenesse ai livelli attuali, si potrebbe quindi ottenere un incremento relativo sul sistema nazionale nell'assegnazione della quota base pari a circa il 10%.

La tabella che segue riporta l'andamento del FFO nell'ultimo triennio, al netto dell'accordo di programma, degli interventi straordinari e *una tantum*.

	2013	2014	2015
FFO (Quota Base + Quota Premiale + Intervento Perequativo + Piano straordinario associati)	111.586.087,00	114.642.713,00	115.412.392,00

2.3 Indicatori ministeriali per la verifica della sostenibilità

Nella tabella seguente sono riportati gli indicatori di sostenibilità definiti dal MIUR con indicazione dei limiti massimi e del calcolo per il nostro Ateneo per il periodo 2011-2015.

Per il 2015 i valori degli indicatori sono previsionali, in attesa del calcolo ufficiale da parte del Ministero che di norma viene ultimato intorno alla metà dell'anno successivo a quello cui l'indicatore si riferisce.

Indicatore	Descrizione	Limite massimo	Valore di Ateneo 2011	Valore di Ateneo 2012	Valore di Ateneo 2013	Valore di Ateneo 2014	Valore previsto di Ateneo 2015
Indicatore di spese del personale (Art. 5 D.Lgs. 49/2012)	Spese di personale (assegni fissi + fondo accessorio + personale a tempo determinato + contratti per attività di insegnamento)	80%	64,32%	61,91%	60,15%	57,21%	56,63%
	Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi)						
Indicatore di indebitamento (Art. 6 D.Lgs. 49/2012)	Oneri di ammortamento annuo (capitale + interessi) a carico dell'Ateneo	15%	12,88%	12,10%	11,23%	10,03%	9,97%
	Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Spese di personale - Fitti passivi						
I SEF - Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (Art. 7 D.Lgs. 49/2012)	82% Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Fitti passivi	Positivo se > 1	1,17	1,21	1,25	1,32	1,34
	Spese di personale + Oneri di ammortamento annuo a carico dell'Ateneo						

Tutti gli indicatori presentano un risultato sempre positivo per l'intero periodo e un *trend* in netto miglioramento.

2.4 Indicatore di sostenibilità economico finanziaria (ISEF)

Tra gli indicatori in tabella, l'ISEF è quello che presenta una maggiore importanza. E' infatti regolarmente utilizzato dal MIUR per il calcolo dell'assegnazione della quota premiale di punto organico nell'ambito delle disponibilità assunzionali annuali ed è stato in passato utilizzato per altre assegnazioni come ad esempio nella distribuzione della seconda e della terza annualità nell'ambito del piano straordinario di reclutamento dei professori associati. E' inoltre ricompreso tra i requisiti di accreditamento dei corsi di studio (D.M. 30/01/2013, n.47).

Roma Tre presenta un risultato sempre positivo per tutto il periodo con un andamento crescente dal 1,17 del 2011 al 1,32 del 2014. In una ipotetica classifica nell'ambito del sistema universitario, per il 2014 Roma Tre risulta al 13° posto, 6° se si escludono le istituzioni a ordinamento speciale e le università per stranieri, con un margine differenziale rispetto alla prima università statale pari a 0,11.

INDICATORE ISEF 2014

ATENEIO		ISEF	ATENEIO		ISEF
1	CATANZARO	1,43	30	PARMA	1,13
2	Politecnico di MILANO	1,41	31	FIRENZE	1,13
3	MILANO-BICOCCA	1,35	32	Politecnica delle MARCHE	1,12
4	"Ca' Foscari" VENEZIA	1,35	33	TRIESTE	1,12
5	BERGAMO	1,34	34	PIEMONTE ORIENTALE	1,12
6	ROMA TRE	1,32	35	della CALABRIA	1,11
7	CHIETI-PESCARA	1,30	36	UDINE	1,11
8	MILANO	1,28	37	ROMA "Tor Vergata"	1,10
9	VERONA	1,26	38	ROMA "La Sapienza"	1,10
10	Politecnico di TORINO	1,23	39	CATANIA	1,10
11	PADOVA	1,23	40	GENOVA	1,09
12	INSUBRIA	1,22	41	NAPOLI "Federico II"	1,08
13	BOLOGNA	1,20	42	TERAMO	1,08
14	TORINO	1,19	43	Politecnico di BARI	1,07
15	Università IUAV di VENEZIA	1,19	44	SALENTO	1,06
16	L'AQUILA	1,19	45	TUSCIA	1,04
17	"Parthenope" di NAPOLI	1,19	46	BARI	1,04
18	BRESCIA	1,18	47	MESSINA	1,03
19	BASILICAT A	1,17	48	PALERMO	1,03
20	CAMERINO	1,16	49	FOGGIA	1,02
21	PAVIA	1,15	50	SIENA	1,02
22	SALERNO	1,15	51	MOLISE	1,01
23	CAGLIARI	1,15	52	Mediterranea di REGGIO CALABRIA	1,01
24	MODENA e REGGIO EMILIA	1,15	53	PERUGIA	1,00
25	FERRARA	1,15	54	SASSARI	1,00
26	MACERATA	1,14	55	SANNIO di BENEVENTO	0,97
27	"L'Orientale" di NAPOLI	1,14	56	Seconda Univ NAPOLI	0,96
28	PISA	1,14	57	CASSINO	0,89
29	URBINO "Carlo BO"	1,13			

2.5 Indicatore di spese per il personale

L'indicatore di spese di personale presenta un andamento positivo e decrescente nel periodo dovuto al perdurare dei limiti imposti dalla legge alle assunzioni e al trattamento stipendiale, riferito alla sospensione delle progressioni di carriera e al mancato incremento del fondo accessorio per il personale TAB e al blocco degli adeguamenti stipendiali per il personale docente.

Il rapporto dell'indicatore per le spese di personale, ben al di sotto del limite di legge, viene premiato con una maggiorazione sull'assegnazione delle risorse assunzionali annuali, nella quale il nostro Ateneo risulta ormai costantemente all'apice nel sistema nazionale. Nel 2015

Roma Tre ha ottenuto una tra le percentuali di assegnazione più elevate e si posiziona al 9° posto in una ipotetica classifica nel sistema universitario, con l'esclusione degli istituti universitari, delle università per stranieri e dell'Università di Roma Foro Italico che, pur presentando una elevata percentuale di assegnazione rispetto alle cessazioni, ricevono valori assoluti di punto organico ridotti.

2.6 Indicatore di indebitamento

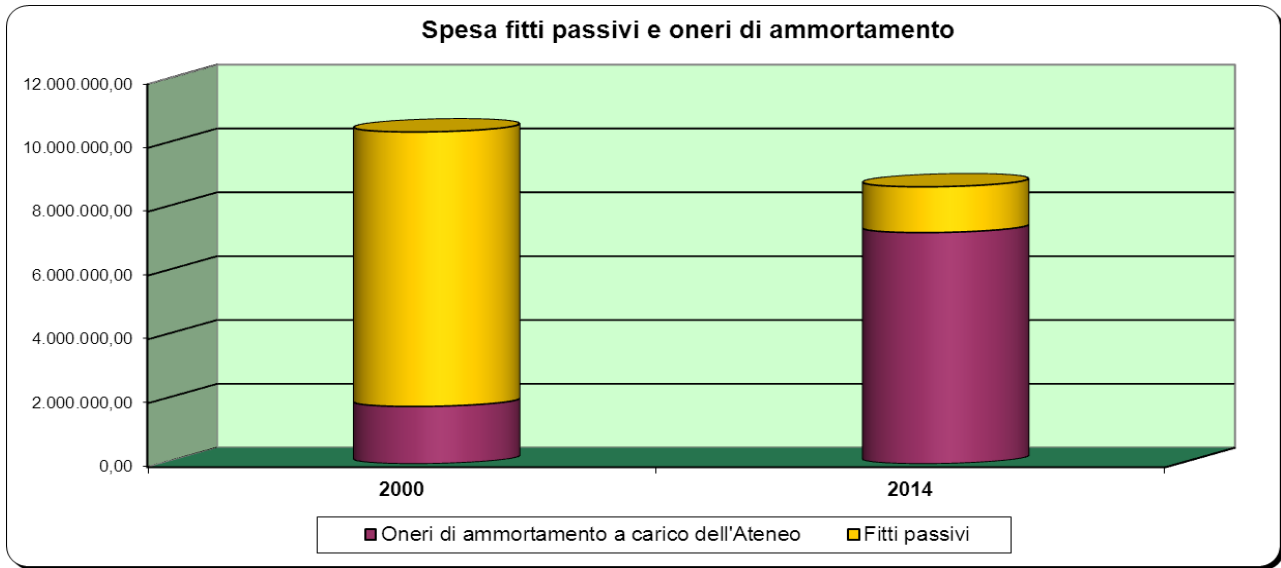
Il valore dell'indicatore di indebitamento è la cifra del successo della politica di investimento e della conseguente dismissione dei fitti passivi perseguita nel tempo dall'Ateneo. Il debito complessivo contratto per accensione di mutui è stato interamente impiegato per investimenti nel patrimonio, relativi per la maggior parte ad acquisti e interventi di ristrutturazione del patrimonio immobiliare di Ateneo, nonché, anche se in piccola parte, ad arredi e attrezzature.

Allo stato attuale, a fronte di un importo erogato a seguito di richiesta di mutui pari a circa € 212.200.000,00, il valore del patrimonio immobiliare è iscritto nel bilancio d'esercizio 2014 per un importo pari a circa € 338.000.000,00. Tale valore comprende sia gli immobili in proprietà, iscritti alla voce "Terreni e Fabbricati", sia gli immobili in concessione sui quali sono stati fatti interventi di ristrutturazione, iscritti attualmente nella voce "Altre immobilizzazioni immateriali", che saranno presto acquisiti in proprietà dall'Ateneo appena concluse le procedure in accordo con il Comune di Roma.

Nell'analizzare il valore iscritto in bilancio bisogna tenere presente che, in coerenza con quanto previsto dal D.M. 18 del 14/01/2014, che disciplina i principi contabili per la nuova contabilità economico-patrimoniale, i beni immobili dell'Ateneo sono stati iscritti al valore di acquisto o di costruzione. Tale importo risulta, ovviamente, di molto inferiore al valore di mercato attuale del patrimonio immobiliare dell'Ateneo che può essere stimato, in base ai dati dell'Agenzia del Territorio per il I° semestre 2015, in circa € 500.000.000,00, con una plusvalenza prevista, rispetto al valore di acquisto o costruzione, di oltre € 160.000.000,00.

L'acquisizione e la sistemazione del patrimonio ha inoltre consentito una ottimizzazione nella gestione delle locazioni. L'analisi dell'andamento della spesa per fitti e oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio evidenzia come a fronte di un aumento degli oneri di ammortamento annui per il periodo 2000 – 2014 pari € 5.400.000 circa, si è registrata una corrispondente riduzione della spesa per fitti pari a circa € 7.100.000. Di fatto, quindi, l'intera operazione non solo si è svolta senza alcun aggravio di spesa a carico del

bilancio di Ateneo, ma addirittura con un indubbio guadagno, come mostrato nelle tabelle seguenti.



2.7 Organizzazione

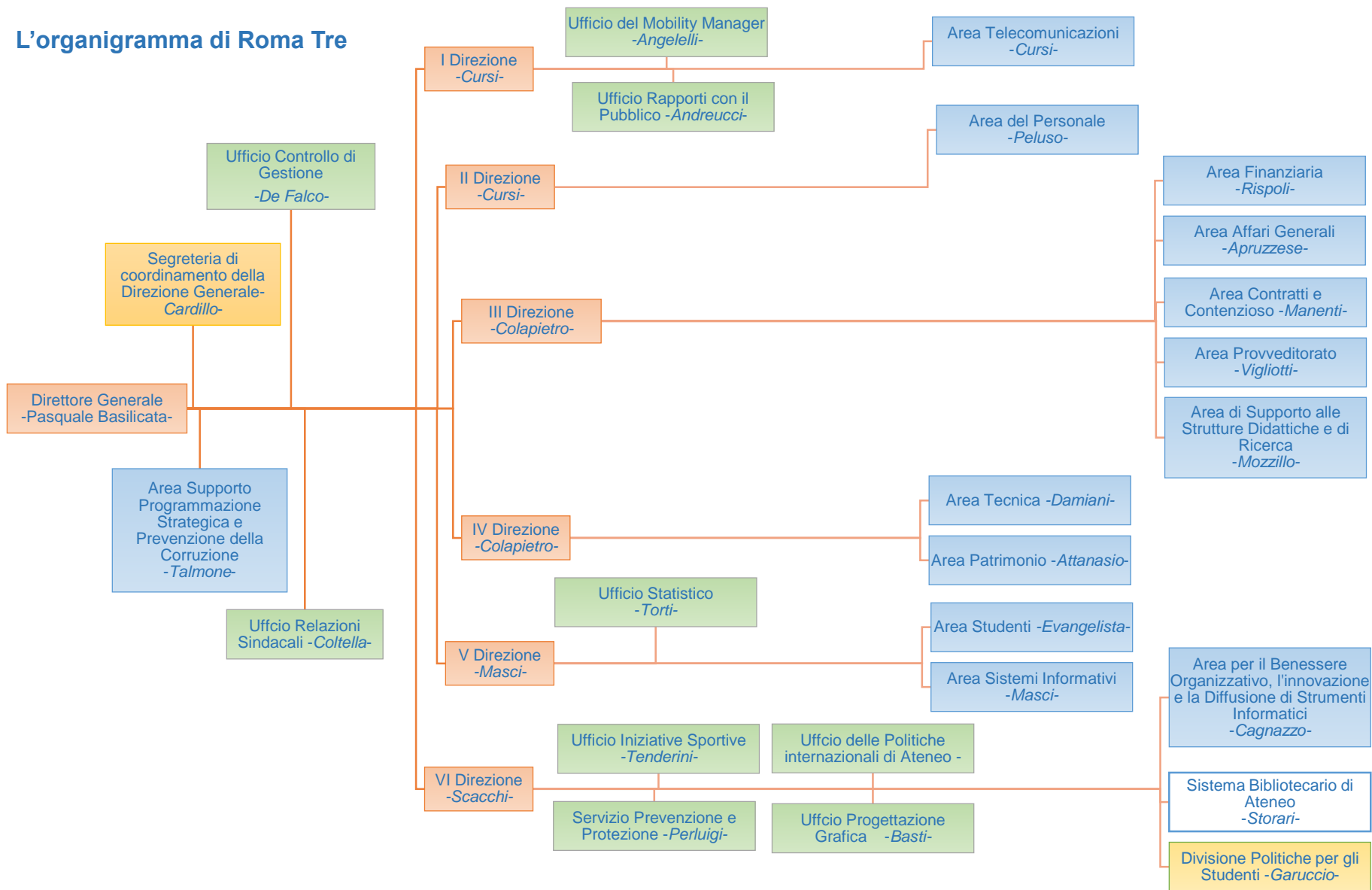
L'Amministrazione è articolata in 6 Direzioni, disegnate con l'obiettivo di realizzare la massima cooperazione e integrazione tra le stesse, ai fini della realizzazione del piano di programmazione definito dagli organi di governo.

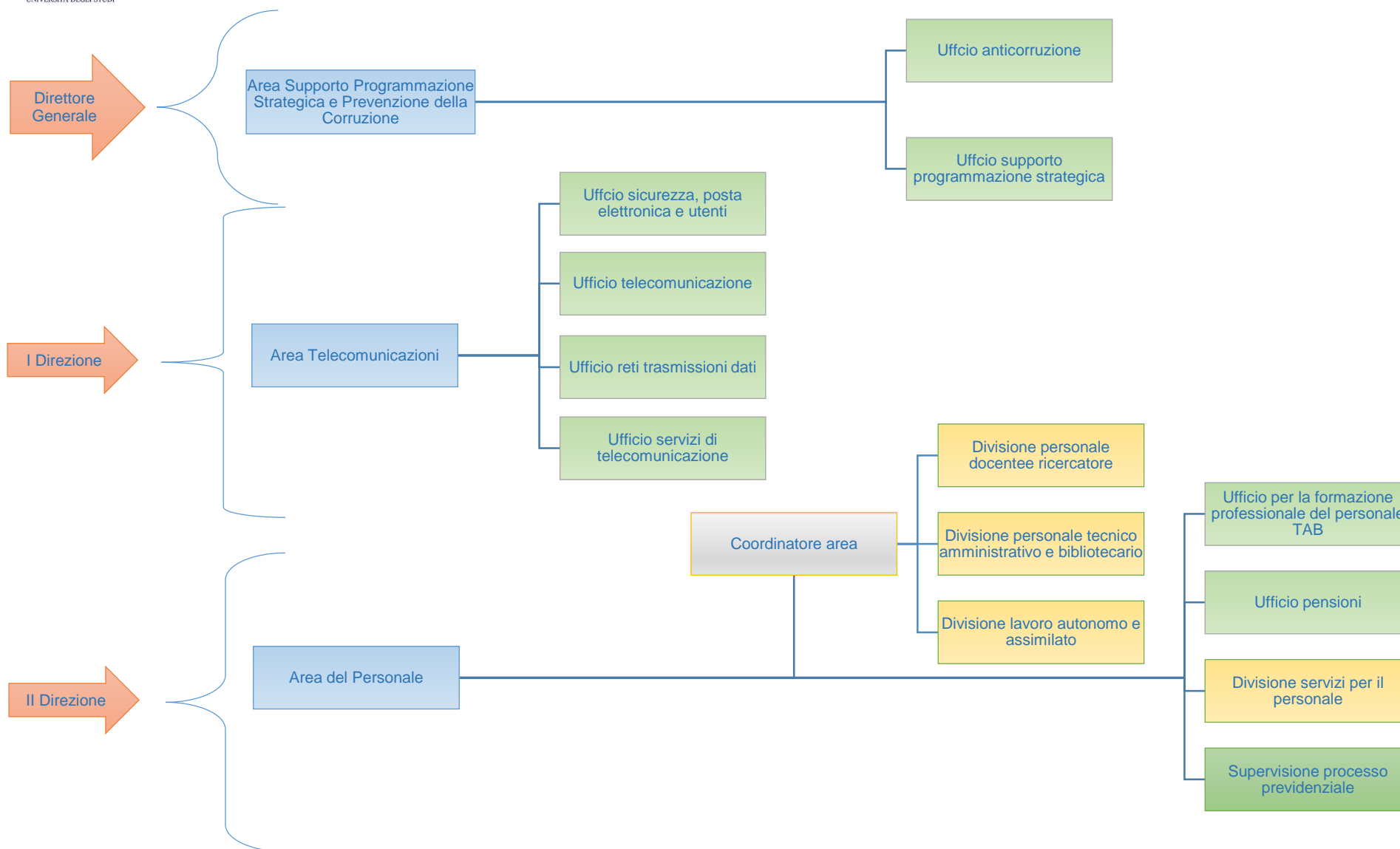
Le Direzioni individuano nodi della rete in cui si realizza il processo di razionalizzazione delle attività mediante l'accorpamento per materie omogenee o affini in coerenza con i principi di efficacia ed economicità che determinano l'azione amministrativa e con l'obiettivo di favorire lo sviluppo di soluzioni operative innovative idonee ad assicurare relazioni stabili tra l'Amministrazione Centrale e le strutture di ricerca e didattiche.

Allo stato attuale sono coperte 4 posizioni dirigenziali di 2^a fascia, come meglio evidenziato nell'organigramma che segue, con un rapporto pari allo 0,58%, rispetto al personale in servizio. Sono state avviate le procedure concorsuali per le rimanenti due figure.

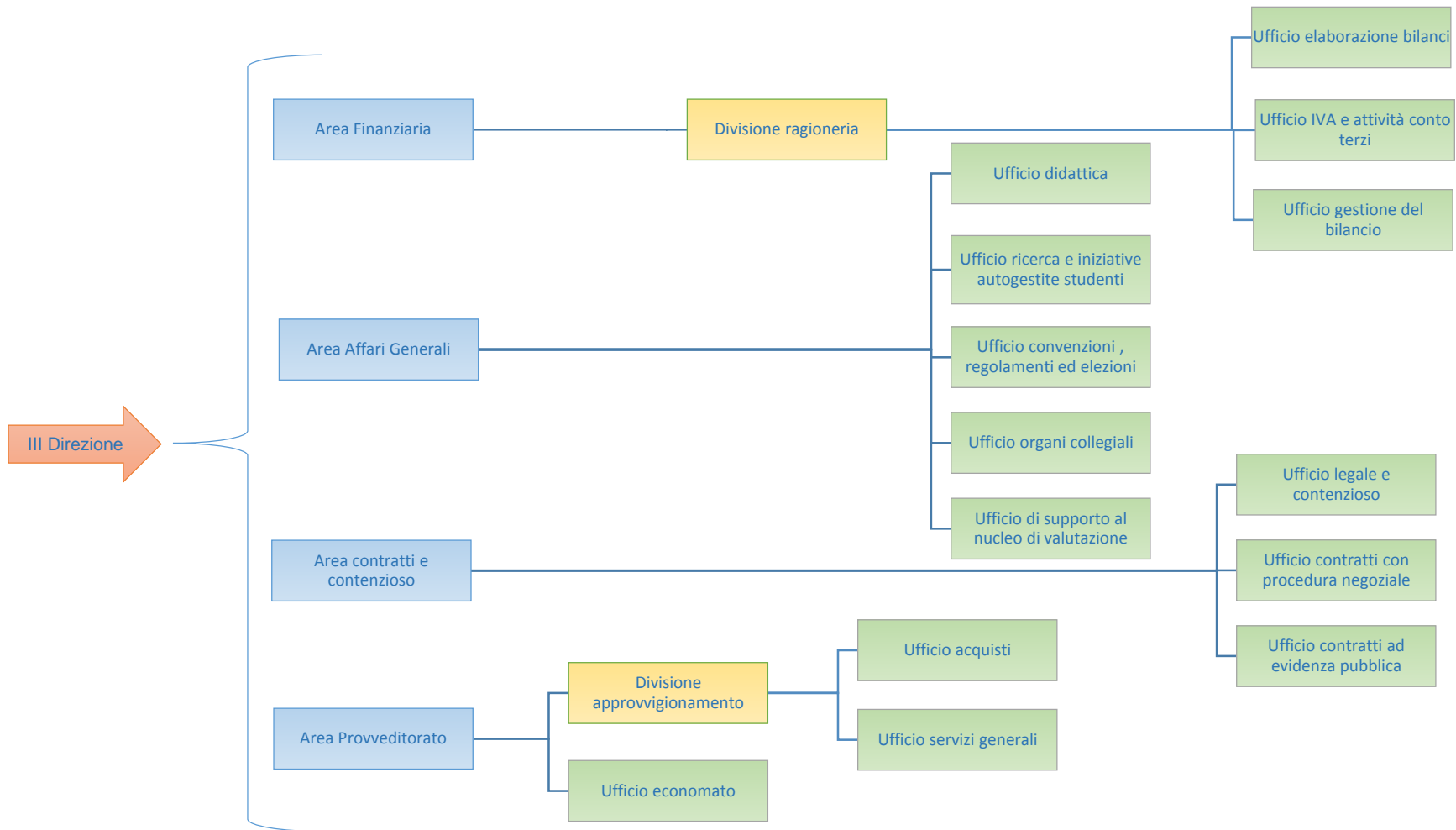
Di seguito è riportato l'organigramma di Roma Tre.

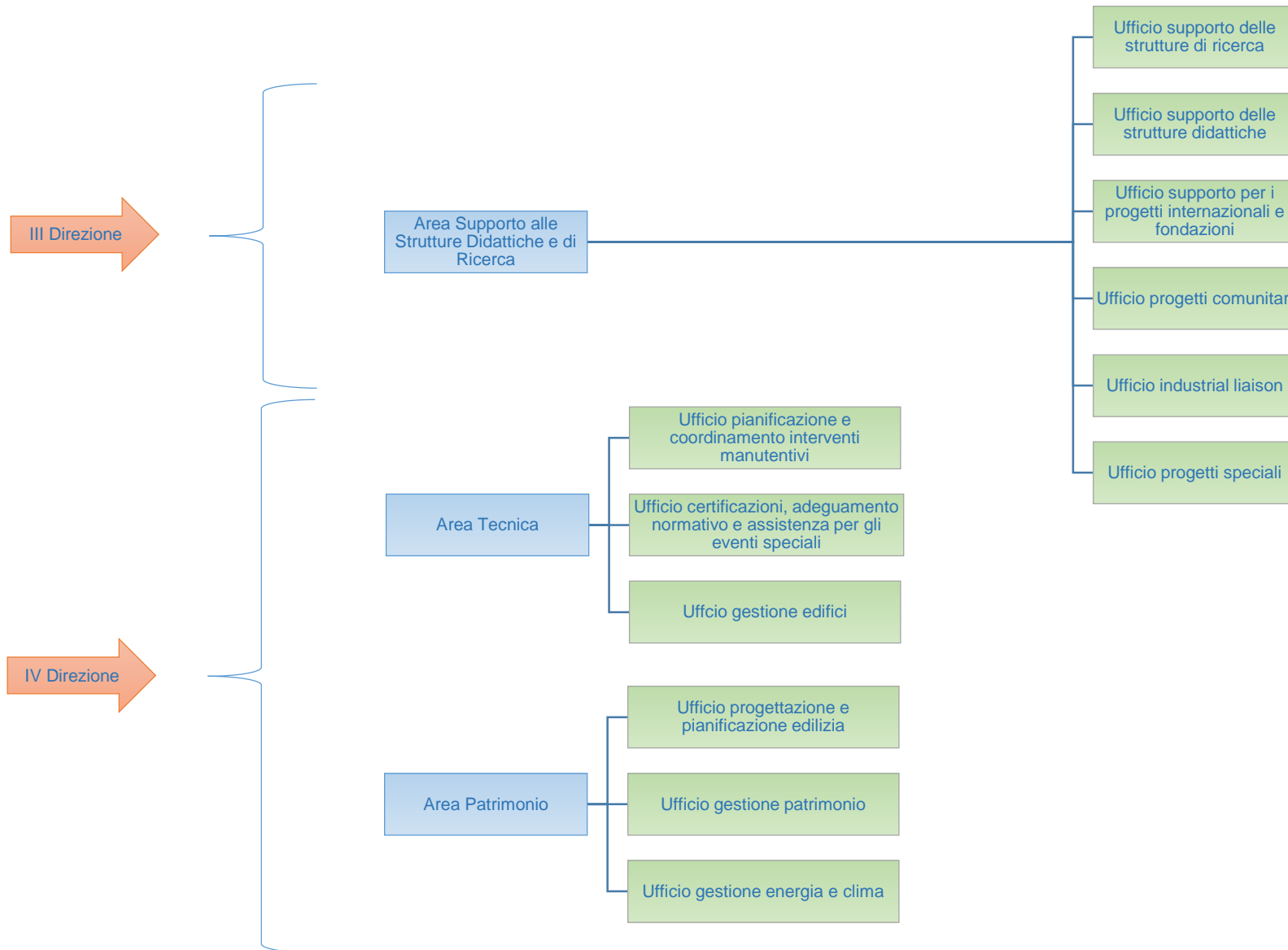
L'organigramma di Roma Tre

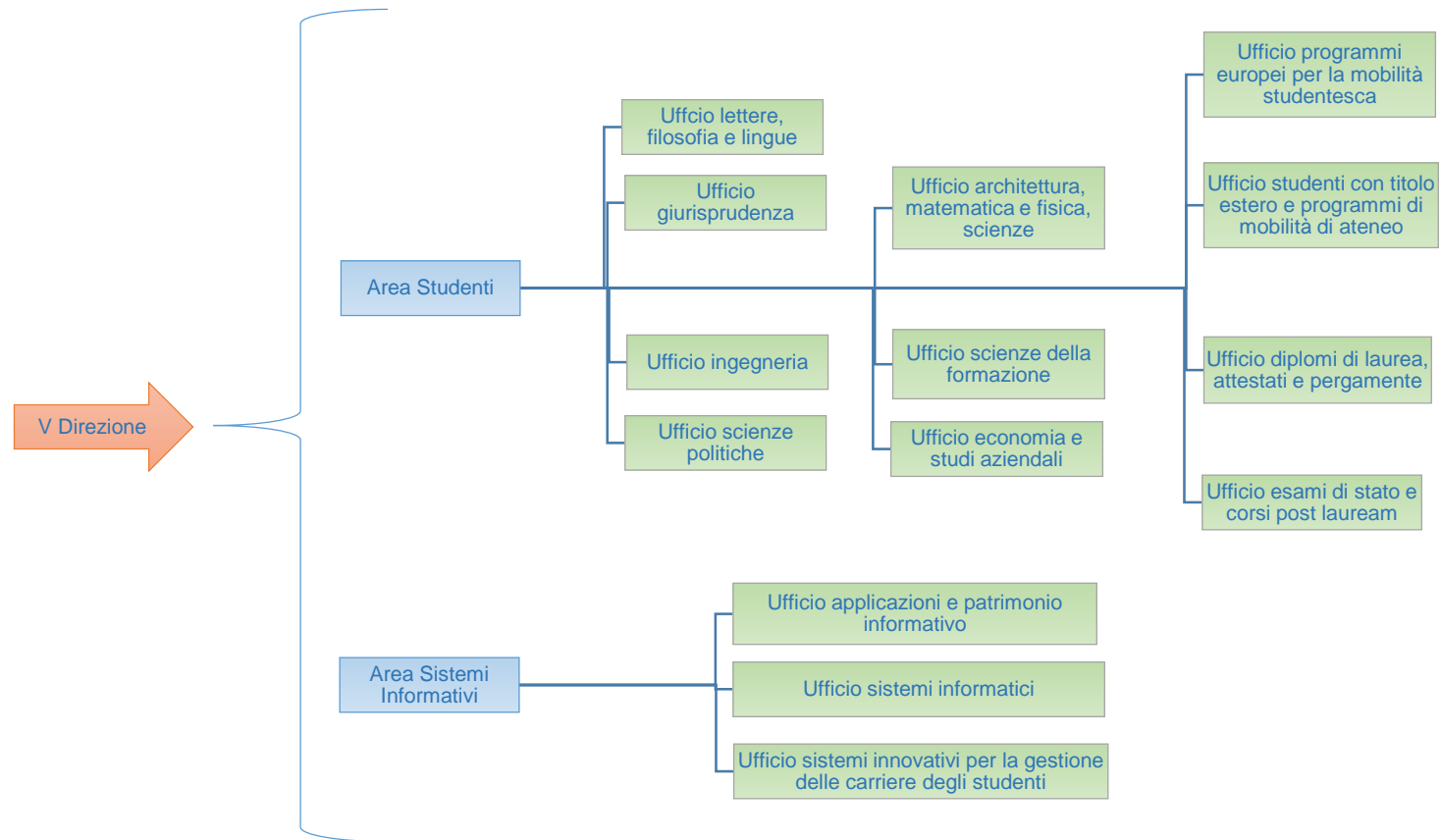


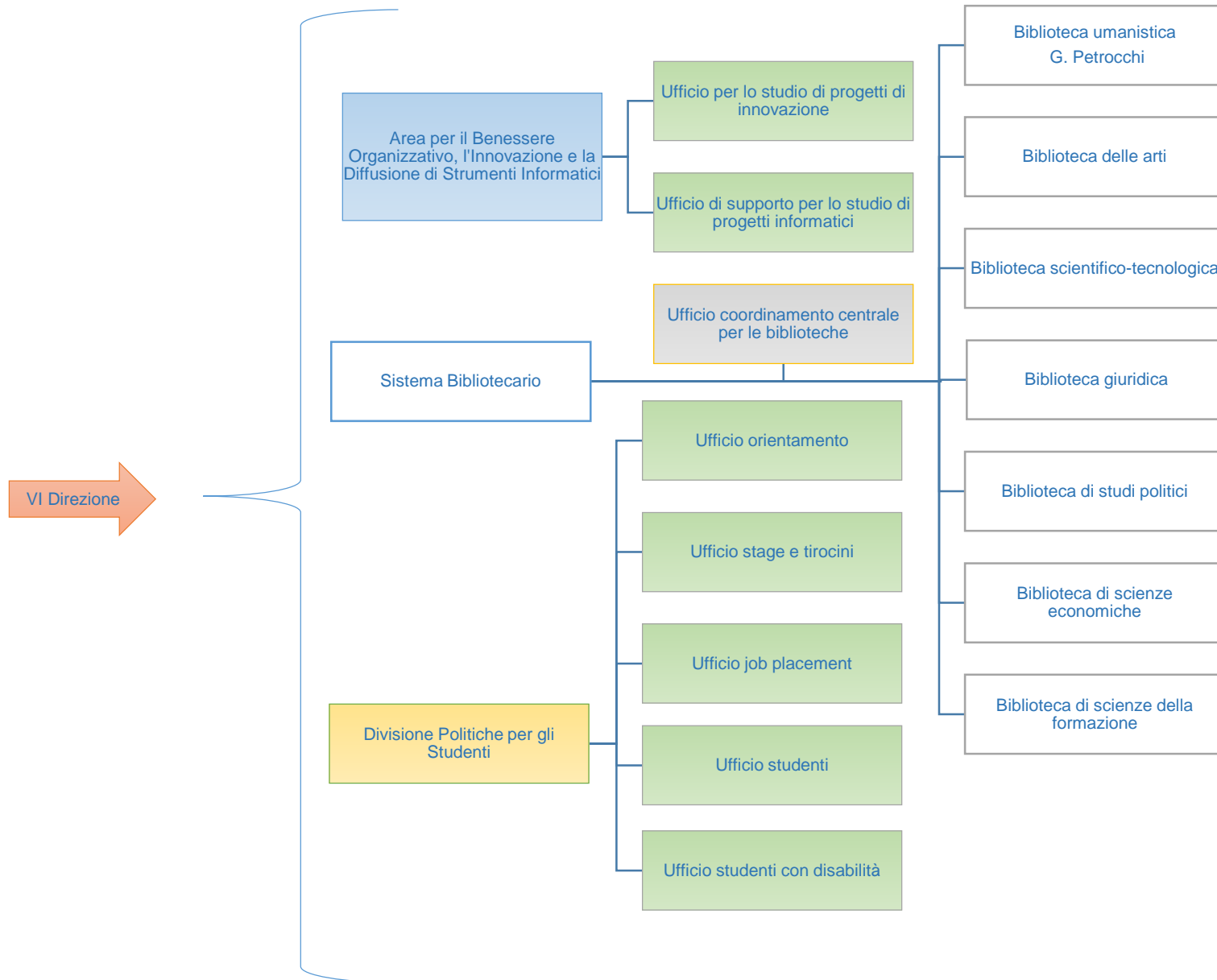


Per motivi di impaginazione non è stato possibile rappresentare il dettaglio degli Uffici di seguito riportati, inseriti nell'Area del Personale: (1) Ufficio reclutamento personale docente e ricercatore. (2) Ufficio Carriere e Gestione del Personale Docente e Ricercatore. (3) Ufficio reclutamento, sviluppo carriere e valorizzazione del personale. (4) Ufficio organizzazione personale tecnico amministrativo e bibliotecario. (5) Ufficio collaboratori e lavoro autonomo, anagrafe delle prestazioni. (6) Ufficio contratti di docenza e missioni. (7) Ufficio servizio civile e contributi al personale.









2.8 Sistema economico patrimoniale

Come noto, tra i vari interventi previsti dalla Legge 240/2010 è inclusa la riforma del sistema contabile delle università con il passaggio dalla contabilità finanziaria alla contabilità economico-patrimoniale e analitica e la sostituzione dei bilanci decentrati con il bilancio unico di Ateneo. Roma Tre è stata tra i primi Atenei ad attuare la riforma realizzando, sia l'adozione del nuovo sistema contabile sia l'introduzione del bilancio unico di Ateneo già al 01/01/2013, in anticipo rispetto al termine previsto dalla legge, fissato in prima battuta al 01/01/2014 e poi prorogato al 01/01/2015. L'anticipo con cui sono state applicate le novità normative ha consentito di ottenere il riconoscimento da parte del MIUR di un finanziamento premiale per € 100.000,00 su un totale distribuito a livello di sistema nazionale di € 500.000,00.

Allo stato attuale, con tre anni di attività alle spalle, il nuovo sistema contabile può considerarsi a regime, salvo i necessari adeguamenti legati alla esigenza di conformarsi alle norme attuative ministeriali che si susseguono nel tempo.

L'introduzione e l'impiego a regime del nuovo sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica ha consentito lo sviluppo di sistemi integrati di analisi e di cruscotti direzionali a sostegno delle decisioni della Direzione Generale e degli Organi di Governo dell'Ateneo. Il modello di controllo di gestione, perfezionato nell'ultimo triennio, è quindi ora pienamente applicato e supportato da informazioni e dati elaborati in tempo reale e in diretto raccordo con il sistema contabile di Ateneo.

3. Inquadramento strategico dell'Ateneo

Sono Funzioni primarie dell'Università, che incarnano la *Mission* di Roma Tre:

- 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.

Compito prioritario dell'Università è produrre conoscenza per formare non solo ricercatori ma anche operatori delle professioni. Oltre a consentire lo sviluppo di competenze

specifiche nei vari ambiti del sapere, l'Università è il luogo della più alta educazione, intesa come acquisizione di capacità critica e di rigore metodologico: caratteristiche che fanno di un individuo sia uno specialista competente sia un cittadino compiuto. A questo scopo giova la pluralità di metodi e discipline e, ancor più, la loro alleanza. La sfida di Roma Tre è quella di coniugare i grandi numeri con la qualità.

3.1 Ricerca

La valutazione delle attività di ricerca che si svolgono nelle università ha assunto un'importanza rilevante sia per l'intero sistema universitario sia all'interno di ogni singolo ateneo. Ai fini della valutazione della Ricerca, Roma Tre utilizza criteri adottati a livello nazionale e internazionale, specifici di ciascuna attività e area scientifica, ispirandosi ai principi di trasparenza e dando massima diffusione e pubblicità ai criteri e agli indicatori utilizzati. Nel complesso, i risultati dell'ultima procedura VQR vedono l'Ateneo di Roma Tre in buona posizione fra gli Atenei di medie-grandi dimensioni, con un coefficiente di miglioramento superiore a quello delle altre università romane.

Confronto tra dimensione e qualità delle strutture

Università Grandi	Seg. Dim.	Prodotti attesi (% sul totale)	IRFS1 x 100	% miglioramento
Siena	G	1,62522	2,20644	35,76271
Verona	G	1,26521	1,70071	34,42094
Milano Bicocca	G	1,51995	1,99561	31,29487
Padova	G	3,73001	4,86425	30,40845
Milano Politecnico	G	2,20032	2,75615	25,26149
Bologna	G	5,05761	6,32364	25,03221
Torino Politecnico	G	1,42442	1,61601	13,45006
Udine	G	1,24312	1,36361	9,69276
Milano	G	3,89247	4,21579	8,30638
Salerno	G	1,70125	1,83455	7,83550
Pavia	G	1,71230	1,82471	6,56538
Torino	G	3,46488	3,66991	5,91748
Firenze	G	3,45123	3,60591	4,48172
Roma Tre	G	1,52644	1,55445	1,83496
Perugia	G	1,92479	1,95863	1,75816
Roma Tor Vergata	G	2,56357	2,56716	0,13995
Pisa	G	2,78841	2,75039	-1,36364
Modena e Reggio Emilia	G	1,44327	1,42238	-1,44707
Calabria (Arcavacata di Rende)	G	1,40103	1,34902	-3,71241
Trieste	G	1,34969	1,28316	-4,92914
Parma	G	1,70125	1,57392	-7,48437
Chieti e Pescara	G	1,24702	1,15199	-7,62037
Genova	G	2,37512	2,13617	-10,06037
Roma La Sapienza	G	7,04543	5,98783	-15,01121
Milano Cattolica	G	2,49079	2,08796	-16,17265
Napoli Federico II	G	4,63262	3,79524	-18,07568



A seguito dei esiti della VQR l'Ateneo ha avviato attività di analisi e autovalutazione dei risultati che sono confluiti in due giornate della Ricerca nelle quali sono stati affrontati temi di carattere generale inerenti il sistema universitario (passato e futuro della valutazione della qualità della Ricerca, la valutazione della Ricerca vista in altri contesti internazionali, la SUA-RD - che, peraltro, non ha avuto alcun esito - e le prospettive future, ecc.), è stato analizzato il risultato della VQR ottenuto dall'Ateneo e sono state illustrate esperienze e *best practice* di ciascun Dipartimento anche in funzione delle proprie peculiarità e specificità delle attività di ricerca. Documenti e risultati discussi nelle giornate sono disponibili all'indirizzo:

<http://www.uniroma3.it/news2.php?news=5483>.

Nel piano strategico 2015-2017 l'Ateneo sceglie di concentrarsi sui seguenti obiettivi generali, in gran parte mutuati dalle coordinate della VQR 2004-2010 (si veda anche la Delibera del Senato Accademico del 1/12/2014):

- OQ – Qualità della Ricerca
- OR – Capacità di attrarre risorse
- OA – Qualità del reclutamento dal punto di vista della Ricerca
- OI – Impegno nei processi di internazionalizzazione
- OF – Impegno nell'Alta formazione

Per il raggiungimento di questi obiettivi Roma Tre si è dotata di idonei strumenti informativi in grado di supportare al meglio le azioni di monitoraggio e di valutazione delle attività di Ricerca svolte nei propri dipartimenti attraverso una Anagrafe della Ricerca di Ateneo.

In particolare, a partire dall'ultimo trimestre del 2014, è stata avviata una serie di iniziative atte a recuperare il patrimonio informativo presenti sul Sito Docente (*loginmiur*), assegnando all'Anagrafe di Ateneo il ruolo di unico archivio per:

- far conoscere alla comunità accademica la propria produzione scientifica;
- realizzare in modo efficace e trasparente alcuni adempimenti di natura amministrativa tra i quali:
 - la distribuzione di fondi premiali, quali ad esempio, quelli previsti dall'art. 29 comma 19 della Legge 240/2010;
 - la rendicontazione delle attività di Ricerca del docente utile per la predisposizione della relazione sull'attività triennale e per la richiesta di attribuzione dello scatto stipendiale di cui all'art. 6, comma 14, della legge n. 240/2010;

- o la certificazione della produzione scientifica.

Di seguito si riportano alcuni dati significativi della produzione scientifica relativa all'anno solare 2014 estratti dall'Anagrafe di Ateneo.

Tipologie Prodotti MIUR	Conteggio pubblicazioni	Conteggio pubblicazioni (%)	Media autori interni per pubblicazione
Articolo in rivista (262)	1.566	45,92%	1,28
Contributo in volume (Capitolo o Saggio) (268)	708	20,76%	1,07
Contributo in Atti di convegno (273)	461	13,52%	1,55
Curatela (284)	121	3,55%	1,15
Monografia o trattato scientifico (276)	103	3,02%	1,07
Abstract in Atti di convegno (274)	94	2,76%	1,33
Recensione in rivista (263)	78	2,29%	1,00
Altro (298)	77	2,26%	1,09
Voce (in dizionario o enciclopedia) (271)	46	1,35%	1,00
Prefazione/Postfazione (269)	36	1,06%	1,06
Nota a sentenza (265)	29	0,85%	1,00
Poster (275)	18	0,53%	1,33
Traduzione in volume (272)	11	0,32%	1,00
Breve introduzione (270)	9	0,26%	1,00
Schede di catalogo (302)	8	0,23%	1,00
Traduzione in rivista (267)	8	0,23%	1,00
Design (288)	5	0,15%	1,00
Edizione critica (280)	5	0,15%	1,00
Recensione in volume (301)	5	0,15%	1,00
Scheda bibliografica (264)	5	0,15%	1,00
Brevetto (285)	3	0,09%	1,33
Esposizione (290)	3	0,09%	1,00
Pubblicazione di fonti inedite (281)	3	0,09%	1,00
Abstract in rivista (266)	2	0,06%	1,00
Traduzione di libro (283)	2	0,06%	1,00
Composizione (286)	1	0,03%	1,00
Indice (278)	1	0,03%	1,00
Manufatto (292)	1	0,03%	3,00
Mostra (291)	1	0,03%	1,00
TOTALE	3.410		


Area ministeriale	Conteggio pubblicazioni (%)
AREA MIN. 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	14,52%
AREA MIN. 11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	14,40%
AREA MIN. 09 - Ingegneria industriale e dell'informazione	13,85%
AREA MIN. 08 - Ingegneria civile e architettura	11,58%
AREA MIN. 12 - Scienze giuridiche	10,08%
AREA MIN. 02 - Scienze fisiche	8,36%
AREA MIN. 13 - Scienze economiche e statistiche	8,15%
AREA MIN. 05 - Scienze biologiche	6,04%
AREA MIN. 04 - Scienze della terra	5,06%
AREA MIN. 14 - Scienze politiche e sociali	3,62%
AREA MIN. 01 - Scienze matematiche e informatiche	3,09%
AREA MIN. 03 - Scienze chimiche	1,23%

3.2 Didattica

Nello Spazio Europeo dell'Alta Formazione (EHEA) Roma Tre intende collocarsi con un'offerta didattica fortemente attrattiva e competitiva in grado di garantire ai propri studenti una formazione indirizzata allo sviluppo delle loro migliori doti e capacità innalzandone il livello medio e promuovendone l'eccellenza al fine di preparare sia laureati capaci di apprendere lungo tutto l'arco della vita sia *leader* nei rispettivi campi professionali. L'attività formativa e la Didattica sono anche efficaci strumenti d'inclusione sociale, dimensione dell'impegno educativo che l'Ateneo ha sempre considerato con attenzione e che si propone di conservare e accrescere come elemento connotativo importante, con un particolare riguardo all'integrazione degli studenti disabili. La centralità dello studente è stata e resta, dunque, un obiettivo strategico dell'attività formativa dell'Ateneo. Per sostenerla e caratterizzarla con l'alta qualità dei risultati, Roma Tre s'impegna a promuovere ambienti didattici favorevoli sia materiali che umani, vere comunità di docenti e discenti, affiancati dal personale TAB, in spazi moderni e adeguatamente attrezzati; a consolidare e rinnovare l'organizzazione della didattica e le metodologie d'insegnamento; a organizzare *stage* e tirocini per coniugare la preparazione teorica degli studenti con le esperienze lavorative concrete nell'ottica di un reciproco arricchimento, di una sempre maggiore motivazione allo studio, di una positiva riuscita nel percorso universitario, di un accompagnamento del percorso di uscita verso il mondo del lavoro.

L'Ateneo di Roma Tre ha raggiunto nel quadro nazionale una buona posizione anche se con indicatori discordanti difatti, da una parte gli indicatori dell'FFO hanno premiato negli

ultimi anni la qualità della Didattica, dall'altra parte una serie di indicatori selezionati dall'ANVUR vedono l'Ateneo a metà classifica, anche se si tratta di indicatori non aggiornati.



Scheda di Ateneo

Ateneo Roma Tre

	CdS	Attivi		a.a.2012/13	a.a.2011/12	a.a.2010/11
Laurea Triennale	60	28	Immatricolati	6000	6145	6126
Laurea Specialistica	90	41	Iscritti	36442	37148	36666
Laurea Ciclo Unico	3	2	Iscritti in corso	24222	24456	24016
Totale	153	71				
ITALIA (media)	145	55				

INDICATORE	Ateneo	Rank Nazionale
Sezione I: Passaggio al II Anno <i>Coorte 2011/12</i>		
Prosecuzione stabile al II Anno	0,986	51 su 78
Prosecuzione sistema universitario II Anno	0,987	48 su 78
Prosecuzione stabile al II Anno con > 39 CFU	0,945	51 su 78
Sezione II: Esito dopo N+1 anni dall'Immatricolazione (N = durata legale del Corso) <i>La coorte di riferimento è legata alla durata del Corso (durata 2 anni: 2009/10; 3 anni: 2008/09; 4 anni: 2007/08; 5 anni 2006/07; 6 anni 2005/06)</i>		
Laureati stabili dopo N+1 anni	0,871	53 su 78
<i>Media voto esami</i>	1,01	22 su 78
<i>Media voto lauree</i>	1,009	28 su 78
<i>Rapporto tra CFU stage e CFU totali</i>	0,397	71 su 78
Laureati regolari stabili	0,838	52 su 78
<i>Media voto esami</i>	1,008	24 su 78
<i>Media voto lauree</i>	1,011	26 su 78
<i>Rapporto tra CFU stage e CFU totali</i>	0,504	67 su 78
Laureati e ancora iscritti nel sistema dopo N + 1 anni	0,964	48 su 78
Totale laureati 2012/13: Tempo medio di conseguimento del Titolo	1,038	22 su 78
Sezione III: Attrattività <i>Coorte 2012/13</i>		
Iscritti a LM con Titolo I livello in altro Ateneo	1,499	14 su 78
Sezione IV: Internazionalizzazione <i>Coorte 2012/13</i>		
Iscritti con almeno 1 CFU conseguito all'estero nell'anno	0,836	43 su 78
Immatricolati con Diploma di Scuola Secondaria estero	1,144	29 su 78

Nel piano strategico 2015-2017 l'Ateneo, in riferimento ai due principali obiettivi strategici, ne ha definito le declinazioni per il prossimo triennio individuando cinque azioni/obiettivi/come di seguito riportati:

- Qualità dell'offerta formativa

- Qualità e innovazione della Didattica
- Sostegno alla centralità dello studente
- Competenze didattiche ed eccellenza del corpo docente
- Internazionalizzazione della Didattica nello Spazio europeo dell'alta formazione

L'Ateneo ha avviato attività di analisi e autovalutazione sulla Didattica che sono confluiti in due giornate: documenti e risultati discussi nelle giornate sono disponibili all'indirizzo <http://www.uniroma3.it/news2.php?news=6476&p=1>

Inoltre l'Ateneo ha realizzato uno studio preliminare in collaborazione con il Censis dal titolo "Internazionalizzazione delle Università italiane obiettivi, azioni e indicatori di valutazione a Roma Tre".

3.3 Terza Missione

Proprio in questo arco di tempo, l'Università italiana si avvia verso un sistema di monitoraggio e di autovalutazione annuale SUA-RD che include la "proiezione sociale" dell'Università, denominata Terza Missione perché le attività di riferimento non rientrano nell'attività didattica (ma la formazione continua vi rientra) né in quelle di ricerca. Il contributo che l'Università Roma Tre fornisce nella sua funzione sociale o di Terza Missione rappresenta un aspetto strategico da pianificare e monitorare con cadenza annuale.

Nella Terza Missione rientra il trasferimento non solo delle conoscenze tecnologiche (brevetti, *spin-off*, conto-terzi) ma anche dei saperi e "l'impegno sociale" (*Public Engagement*).

Roma Tre attribuisce un significato strategico al proprio ruolo sociale nell'interazione diretta con le comunità territoriali e professionali a livello locale, nazionale o internazionale. Tra gli impegni caratterizzanti la Terza Missione rientra certamente non solo il contributo all'interpretazione/concettualizzazione dell'evoluzione sociale in corso ma anche il diretto coinvolgimento nella trasformazione dei meccanismi partecipativi della realtà economico-sociale. Tale partecipazione riguarda le comunità di lavoro e i contesti sociali che, a diversi livelli di prossimità e sussidiarietà, possono dialogare ed integrarsi con la vita di Ateneo. Questo processo appare indispensabile per valorizzare l'impatto della ricerca scientifica e della didattica e accrescere la consapevolezza del loro "ritorno sociale".

Il rapporto con il territorio

Roma Tre si propone nel panorama universitario romano e italiano con una forte identità culturale e sociale. Istituita nel 1992, anche per il riequilibrio del sistema universitario

romano dell'epoca, si caratterizza per la priorità attribuita al *public engagement* a livello culturale e sociale pur non trascurando la valorizzazione economica della conoscenza nella ricerca conto-terzi, nei rapporti ricerca-imprese e la relativa gestione di strutture di intermediazione e di supporto.

Il *public engagement* si è manifestato sin dall'istituzione dell'Ateneo nella valorizzazione di un intero quadrante della città di Roma. Proprio con l'insediamento dell'Università Roma Tre, il cambiamento socio-urbanistico iniziato negli anni Novanta ha accompagnato una profonda trasformazione sociale, economica, identitaria di una vasta area situata fra la Piramide Cestia/Garbatella/San Paolo/Marconi.

Le nuove sedi dell'Ateneo rappresentano casi di successo nel recupero a nuove funzioni di edifici, luoghi industriali o scuole dismesse in un rapporto positivo con il tessuto produttivo e sociale circostante. Basti pensare alla gestione del Teatro Palladium o anche a interventi "minori" quali la costruzione di un Centro anziani. L'apertura dell'Aula Magna a soggetti terzi ha incentivato spesso la costruzione di reti con associazioni professionali convogliando flussi che non sarebbero diversamente entrati in contatto con il territorio e la comunità locale.

Il teatro Palladium

Il Teatro Palladium rappresenta l'ingresso ideale alla borgata-giardino Garbatella e costituisce il cardine di un quartiere che nel corso degli anni è diventato sempre più centrale nella vita della città di Roma.

Il Teatro si è qualificato nel tempo come sede di un articolato e ricco programma di eventi artistici e culturali rivolti alla città, al quartiere e alla comunità accademica di studenti, docenti e personale TAB di Roma Tre, riuscendo ad inserirsi in un circuito nazionale e internazionale di livello primario.

Le iniziative editoriali, la mobilità urbana, la Piazza telematica, la piattaforma Jobsoul, il Museo Storico della Didattica

Roma Tre ha avviato una attività innovativa nel campo dell'editoria accademica: la Roma *TrE-Press*. All'origine dell'iniziativa c'è l'analisi del processo di diffusione dei prodotti scientifici nella comunità accademica mondiale: le riviste specializzate e le collane di monografie sono ormai nelle mani di pochi grandissimi editori multinazionali, che realizzano enormi profitti venendo i risultati delle ricerche svolte da ricercatori inquadrati in strutture pubbliche. Creare una *E-Press* universitaria significa lanciare un segnale forte di inversione di questa tendenza.

L'Università ritiene prioritario contribuire anche ad una mobilità urbana sostenibile. Oltre a numerosi progetti al riguardo, da due anni aderisce al Coordinamento Nazionale dei *Mobility Manager* Università e Ricerca, in via di espansione.

La Piazza Telematica consta di 205 postazioni. L'intero parco macchine è di ultima generazione (la sostituzione è avvenuta nell'estate del 2014) e svolge un ruolo anche nelle iniziative su specifici incarichi da parte della Regione Lazio e del MIUR.

Un'altra importante iniziativa di Terza Missione riguarda la piattaforma *Jobsoul* per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Il progetto è finanziato dalla Regione Lazio in partenariato con Sapienza Università di Roma e IRFI - Istituto di Formazione della Camera di Commercio.

Nella attività di Terza Missione rientra Il Museo Storico della Didattica Mauro *Laeng*, la più antica realtà museale italiana relativa alla storia della scuola e alla storia sociale dell'educazione, ha sede presso il Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi Roma Tre.

Immigrazione e integrazione linguistico/culturale

Roma Tre, tramite le cliniche legali del Dipartimento di Giurisprudenza, provvede a un servizio di assistenza agli stranieri presenti sul territorio che devono confrontarsi quotidianamente con le questioni dell'integrazione nella società e nell'ordinamento dello Stato italiano. Le criticità si rivelano non solo nell'accesso al mercato del lavoro, ma in generale nell'accesso ai servizi pubblici (accesso all'istruzione, all'alloggio sociale, alle cure mediche).

Il Centro linguistico di Ateneo (CLA) organizza da anni corsi di italiano L2 oltre che per gli studenti Erasmus, per studenti stranieri afferenti a progetti specifici. Come ente certificatore, Roma Tre partecipa al tavolo del Ministero degli esteri per la diffusione della lingua italiana nel mondo (ad es. in occasione degli Stati Generali della Lingua italiana organizzati dal Ministero).

Il nostro Ateneo è impegnato anche nella realizzazione del progetto "PRILS - Piano regionale di integrazione linguistica e sociale degli stranieri nel Lazio" gestito dal CAFIS (Centro di Ateneo per la Formazione e lo sviluppo professionale degli Insegnanti della Scuola secondaria, in collaborazione con i Dipartimenti di Giurisprudenza, Scienze della Formazione e CLA). Il progetto ha lo scopo di favorire la "formazione dei formatori" attraverso lo sviluppo di specifiche competenze (*Capacity building*) a favore dei docenti dei Centri Territoriali Permanenti (CTP) e ai mediatori culturali, che costituiscono la "frontiera operativa" in vari ambiti (sportelli dell'immigrazione, questure, ospedali, ecc).

Summer Schools.

Un ultimo livello che merita di essere segnalato è quello delle *Summer Schools*. Si può citare ad esempio il progetto *Nuclear Proliferation International History Project*, una scuola estiva in lingua inglese. Il corso offre l'opportunità di analizzare la questione nucleare, attraverso lezioni frontali e seminariali in lingua inglese, dibattiti, lavori di gruppo, proiezione di film e l'elaborazione di una tesina finale, sempre in inglese.

L'organizzazione del corso presso la sede "Il Faggeto" di Allumiere consente all'Università Roma Tre di ricoprire un ruolo di primo piano all'interno del progetto NPIHP, di creare una rete di contatti internazionali che possano agevolare lo scambio di studiosi.

3.4 Programmazione

Tra gli strumenti di rilevazione della qualità della Ricerca, della Didattica e della Terza Missione, i cui risultati dovrebbero permettere di fissare gli obiettivi strategici per il triennio successivo, la VQR avviata nel 2004 e terminata nel 2010 ha prodotto risultati nel 2012, quindi non costituisce una base dati per la programmazione secondo le tempistiche del ciclo della *performance*. La SUA RD, di durata triennale a scorrimento, probabilmente non darà esiti in tempo utile per definire le linee di programmazione come auspicato dall'ANVUR per il 2016.

Le difficoltà evidenziate riguardano anche la programmazione di bilancio. Per il 2016, infatti, si è scelto di non elaborare le previsioni triennali del piano economico finanziario che nella ratio della norma istitutiva avrebbe dovuto garantire la sostenibilità a medio termine delle attività tipiche della *mission* istituzionale. E' facilmente intuibile che finché il MIUR non provvederà a garantire in tempo utile l'entità di risorse certe su cui basare previsioni attendibili per gli anni successivi a quello di riferimento, non sarà possibile elaborare in modo serio il documento di bilancio unico triennale, a meno che non ci si accontenti di un esercizio di natura formale, ai soli fini di ottemperare a disposizioni di natura burocratica, ma che non avrebbero il doveroso carattere dell'attendibilità e della significatività. Va detto, al riguardo, che il MIUR ha dato un timido segnale di miglioramento rispetto ai consueti ritardi endemici degli scorsi anni quando, con il D.M. 8/06/2015, n. 335, ha pubblicato prima dell'estate i dati sulla prima assegnazione del FFO 2015.

In tale contesto, che non si può certo definire favorevole, Roma Tre ha stabilito di adottare una strategia contemporaneamente accorta ed espansiva, che da una parte prevede scelte a favore delle razionalizzazioni dei costi, e dall'altra si orienta verso un robusto e coraggioso

impiego di risorse aggiuntive con un piano straordinario a favore della Ricerca e dell'Internazionalizzazione.

3.5 L'albero della *performance*

L'**Albero della *performance*** è una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra Mandato istituzionale di Roma Tre, Aree strategiche, Obiettivi strategici, Obiettivi operativi e Servizi erogati al Cittadino.

Più nel dettaglio in esso vengono rappresentati schematicamente:

- **Mandato istituzionale** inteso come *Mission* e *Vision* di Roma Tre;
- **Missioni** e **Programmi** così come definiti dal D.lgs. 27.01.2012 n. 18 - *Introduzione di un sistema di contabilità economico-patrimoniale e analitica, del bilancio unico e del bilancio consolidato nelle università, a norma dell'articolo 5, comma 1, lettera b), e 4, lettera a), della legge 30 dicembre 2010, n. 240* che creano il collegamento tra le strategie da perseguire e le risorse per attuarle;
- **Aree Strategiche e di Funzione** intese come ambiti di intervento derivanti dal Mandato istituzionale;
- **Obiettivi strategici** che rappresentano le strategie globali di medio e lungo termine che Roma Tre intende perseguire;
- **Obiettivi operativi**, distinti in **Obiettivi di mantenimento/miglioramento** e **Obiettivi di innovazione**, intesi come attività a breve termine per il raggiungimento degli Obiettivi strategici. La distinzione già operata da Roma Tre negli anni passati ("*obiettivi di servizio*" e "*obiettivi di progetto*") ha trovato conferma nelle nuove linee guida dell'ANVUR dove gli obiettivi vengono classificati con la terminologia adottata nel presente documento che non ne modifica sostanzialmente il contenuto. Gli obiettivi di mantenimento/miglioramento sono infatti riferiti, in particolare, ai servizi erogati allo scopo di valutare l'efficienza interna mentre gli obiettivi di innovazione sono legati al raggiungimento di nuovi risultati.

La mappa che segue mostra come gli obiettivi ai vari livelli e di diversa natura contribuiscano, all'interno di un disegno strategico complessivo, all'attuazione del Mandato istituzionale. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica e integrata della *performance* di Roma Tre.

ALBERO DELLA PERFORMANCE UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI ROMA TRE

MANDATO ISTITUZIONALE

«Promuovere e produrre la conoscenza e lo sviluppo della cultura, in un inscindibile rapporto delle attività di ricerca e delle attività di insegnamento».

«Educazione di qualità, ricerca di alto livello, gestione efficiente delle risorse, contributo efficace allo sviluppo culturale, economico e tecnologico del Paese».



MISSIONI

Decreto
Interministeriale
16.01.2014 n. 21

Ricerca e
innovazione

Istruzione
universitaria

Servizi istituzionali
e generali

PROGRAMMI

Decreto
Interministeriale
16.01.2014 n. 21

Ricerca
scientifica e
tecnologica di
base

Ricerca
scientifica e
tecnologica
applicata

Sistema
universitario e
formazione post-
universitaria

Diritto allo studio
nell'istruzione
universitaria

Indirizzo politico

Servizi affari
generali per le
amministrazioni

AREE STRATEGICHE E DI FUNZIONE

Ricerca

Dipartimento
- Servizi di
supporto alla
Ricerca

Formazione

Dipartimento
- Servizi di supporto
alla Didattica

Terza missione

Dipartimento
- Servizi di supporto
alla Terza missione

Gestione e
organizzazione
generale

Amministrazione
- Servizi organizzativi
funzionali

OBIETTIVI STRATEGICI

N.1 Sviluppare e potenziare la ricerca

N.2 Sviluppare le relazioni internazionali per la ricerca

N.3 Migliorare la qualità della didattica e della formazione

N.4 Sviluppare le relazioni internazionali per la didattica

N.5 Valorizzare il merito e attrarre i migliori

N.6 Sviluppare la capacità di accoglienza e ottimizzare gli spazi operativi

N.7 Agire per lo sviluppo culturale ed economico del Paese

N.8 Migliorare la qualità dei processi di gestione





OBIETTIVI OPERATIVI



**OBIETTIVI DI
MANTENIMENTO O
MIGLIORAMENTO**

1. Mantenimento e miglioramento livello di qualità dei servizi



AREE DI FUNZIONE		
Dipartimento -Servizi di supporto alla Ricerca-	Dipartimento -Servizi di supporto alla Didattica-	Amministrazione - Servizi organizzativi funzionali
		Affari istituzionali e legali
		Mantenimento e sviluppo delle risorse finanziarie
		Mantenimento e sviluppo delle risorse umane
		Mantenimento e sviluppo delle risorse tecnologiche
		Mantenimento e sviluppo delle risorse infrastrutturali
		Mantenimento e sviluppo delle risorse bibliotecarie

**OBIETTIVI DI
INNOVAZIONE**

2. Progetto ALMA

3. Progetto di semplificazione dei flussi documentali per la pubblicazione dati anticorruzione/ trasparenza

4. Attuazione Piano straordinario della Ricerca

5. Attuare il Piano della Didattica

6. Innovazione del processo di gestione del conto terzi

7. Prosecuzione del processo di dematerializzazione

8. Realizzazione programma edilizio 2016

9. Realizzazione del nuovo sito di Ateneo

10. Completamento dei sistemi di supporto tecnologico e informatico alle FAD e multimediale

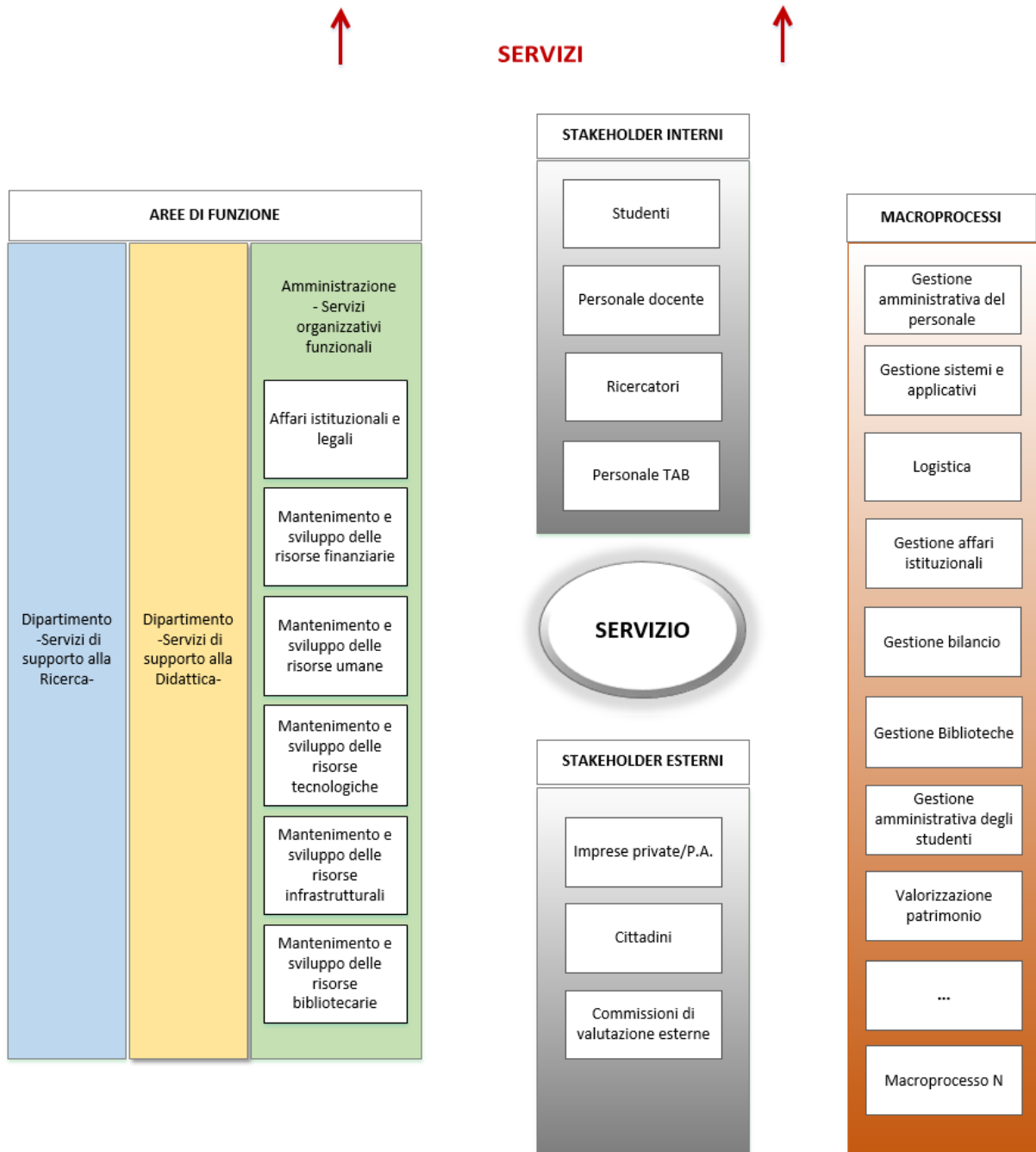
11. Avviare i nuovi moduli formativi per il personale TAB

12. Progetto valutazione rischio corruttivo e qualità dei processi/ servizi erogati da Roma Tre

12.1 Migliorare e consolidare gli indicatori di qualità attraverso una anagrafica degli indicatori

12.2 Estendere la valutazione del rischio a tutti i processi/ servizi erogati da Roma Tre (obiettivo biennale)

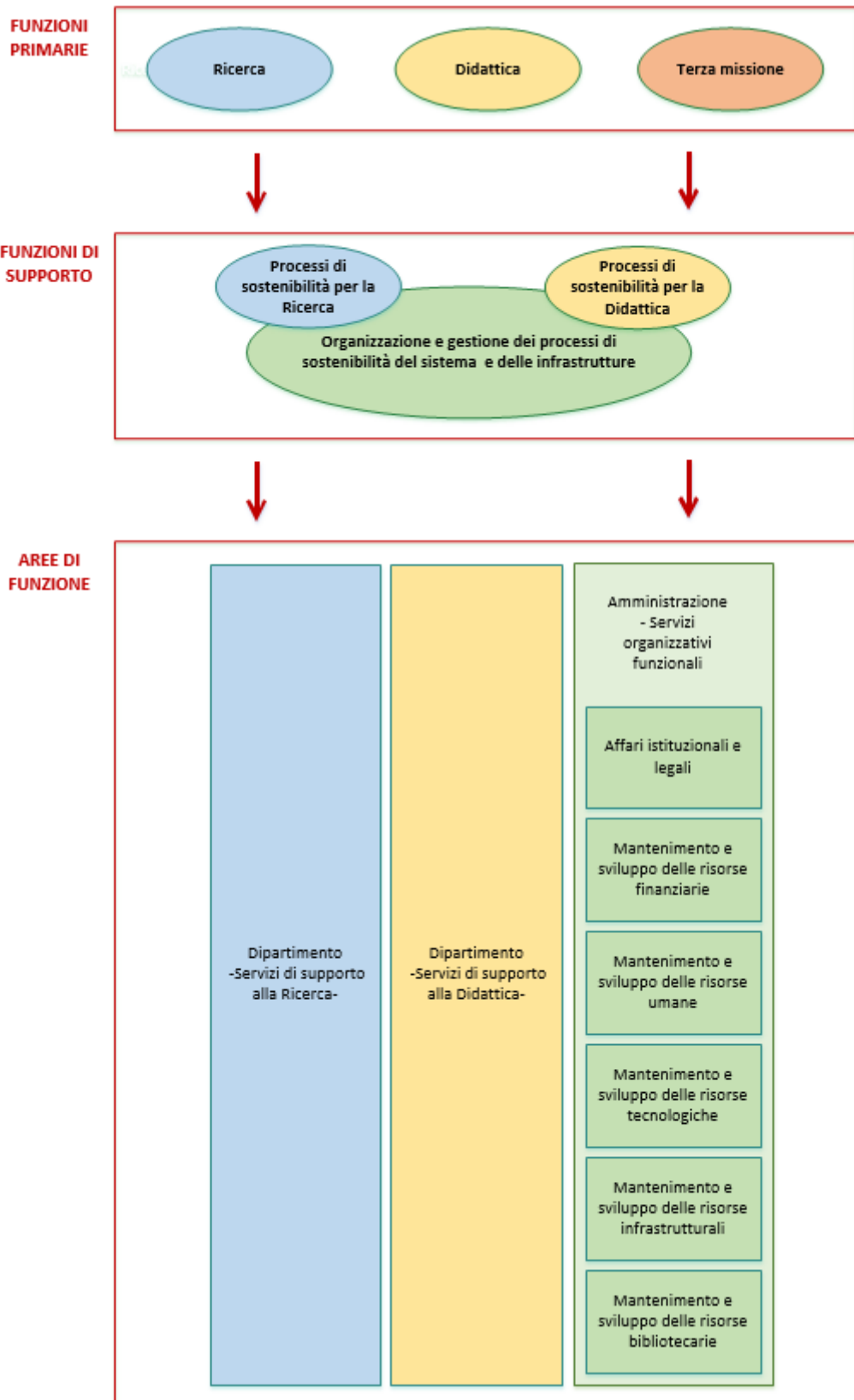
12.3 Migliorare e consolidare il sistema di monitoraggio del rischio corruttivo e della qualità



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 processi**.

La Catena si sviluppa con il collegamento tra le **Funzioni di supporto** alle **Funzioni primarie** e le **Aree di funzione** che identificano gli ambiti nei quali vengono svolte. All’interno delle Aree di funzione si sviluppano i **Macro-processi** che danno luogo ai **Processi/Servizi**.

MATRICE: CATENA STRATEGICA DEL VALORE DI ROMA TRE



Per **Servizio** si intende un insieme di attività correlate e interagenti che, utilizzando delle risorse e rispettando dei vincoli, trasformano elementi in entrata (*input*) in elementi in uscita

(*output*) di valore maggiore. Il processo di servizio è articolato in fasi e ha un cliente (*stakeholder*) e un fornitore (Roma Tre).

Nella sezione Servizi dell'Albero è schematicamente illustrato il nesso tra i servizi erogati in funzione degli *stakeholder* interni ed esterni e i Macro-processi collegati alle Aree di Funzione. Tale collegamento viene in concreto esplicitato attraverso la mappatura dei servizi/processi che Roma Tre sta portando avanti con il sussidio di un sistema informatizzato ideato allo scopo.

Lo schema descritto consente di valutare la *performance* organizzativa e consiste nell'identificazione di tutte le attività svolte, nella loro disposizione in sequenze ordinate con l'individuazione delle interazioni e nell'associazione a queste di **obiettivi strategici** di carattere triennale e di **obiettivi operativi** annuali (che successivamente saranno sviluppati in azioni da ciascun dirigente mediante gli studi di fattibilità) attraverso la loro declinazione all'interno della Matrice.

3.6 Obiettivi strategici

Gli obiettivi strategici rappresentano i piani globali di medio e lungo termine che Roma Tre intende perseguire in un determinato periodo. Essi vengono misurati attraverso opportuni indicatori che rilevano, in particolare, l'impatto (*outcome*) che le azioni intraprese hanno sui destinatari (*stakeholder*). Roma Tre persegue il proprio Mandato istituzionale attraverso la realizzazione degli obiettivi strategici di seguito descritti per il triennio 2015-2017:

- Sviluppare e potenziare la Ricerca;
- Migliorare la qualità della Didattica e della Formazione;
- Agire per lo sviluppo culturale ed economico del Paese;
- Sviluppare le relazioni internazionali per la Ricerca e la Didattica;
- Valorizzare il merito e attrarre i migliori;
- Sviluppare la capacità di accoglienza e ottimizzare gli spazi operativi;
- Migliorare la qualità dei processi di gestione.

In ottemperanza al Decreto interministeriale 16.01.2014 n. 21 anche le università sono tenute alla classificazione delle proprie spese per Missioni e Programmi. Le **Missioni** rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti da ciascuna amministrazione pubblica, mentre i **Programmi** rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nell'ambito delle missioni, utilizzando risorse

finanziarie, umane e strumentali ad esse destinati. Nella tabella che segue si illustra la corrispondenza tra Missioni e Programmi specifici individuati per le università pubbliche e gli obiettivi strategici del nostro Ateneo.

Missioni, Programmi e Obiettivi Strategici di Roma Tre

MISSIONI	PROGRAMMI	CLASSIFICAZIONE COFOG (II livello)	DEFINIZIONE COFOG (II LIVELLO)	OBIETTIVI STRATEGICI ROMA TRE
RICERCA E INNOVAZIONE	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA DI BASE	01.4	RICERCA DI BASE	1. SVILUPPARE E POTENZIARE LA RICERCA 2. SVILUPPARE LE RELAZIONI INTERNAZIONALI PER LA RICERCA
	RICERCA SCIENTIFICA E TECNOLOGICA APPLICATA	04.8	RICERCA E SVILUPPO PER GLI AFFARI ECONOMICI	
		07.5	R&S PER LA SANITÀ	
ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	SISTEMA UNIVERSITARIO E FORMAZIONE POST UNIVERSITARIA	09.4	ISTRUZIONE SUPERIORE	3. MIGLIORARE LA QUALITÀ DELLA DIDATTICA E DELLA FORMAZIONE 4. SVILUPPARE LE RELAZIONI INTERNAZIONALI PER LA DIDATTICA 5. VALORIZZARE IL MERITO E ATTRARRE I MIGLIORI 6. SVILUPPARE LA CAPACITÀ DI ACCOGLIENZA E OTTIMIZZARE GLI SPAZI OPERATIVI
	DIRITTO ALLO STUDIO NELL'ISTRUZIONE UNIVERSITARIA	09.6	SERVIZI AUSILIARI DELL'ISTRUZIONE	X
TUTELA DELLA SALUTE	ASSISTENZA IN MATERIA SANITARIA	07.3	SERVIZI OSPEDALIERI	X
	ASSISTENZA IN MATERIA VETERINARIA	07.4	SERVIZI DI SANITÀ PUBBLICA	X
SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI	INDIRIZZO POLITICO	09.8	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	7. AGIRE PER LO SVILUPPO CULTURALE ED ECONOMICO DEL PAESE
	SERVIZI E AFFARI GENERALI PER LE AMMINISTRAZIONI	09.8	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	8. MIGLIORARE LA QUALITÀ DEI PROCESSI DI GESTIONE
FONDI DA RIPARTIRE	FONDI DA ASSEGNARE	9.8	ISTRUZIONE NON ALTROVE CLASSIFICATO	X

Gli obiettivi strategici di Roma Tre scaturiscono dallo Statuto, dalla normativa vigente in materia, da ultimo il DM n.827/2013 - *Definizione delle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2013/2015*, nonché dai Piani strategici della Ricerca, della Didattica e della Terza Missione.

Il presente documento, in attuazione delle già richiamate linee guida per la gestione integrata del ciclo della *performance* delle università statali italiane, emesse dall'ANVUR nel mese di luglio 2015, nonché delle disposizioni contenute nel D.lgs n. 150/2009, illustra le linee strategiche per l'attuazione del Mandato istituzionale esplicitando gli obiettivi operativi funzionali alla valutazione della *performance* organizzativa ed individuale legata al miglioramento della qualità dei processi di gestione.

3.6.1 Sviluppare e potenziare la Ricerca

Tale indirizzo strategico generale si articola nei seguenti macro obiettivi, a loro volta dettagliati in obiettivi strategici e azioni, in gran parte mutuati dalle coordinate della VQR 2004-2010 (si veda anche la Delibera del Senato Accademico del 1/12/2014):

Indirizzo strategico generale	Macro obiettivo strategico	Obiettivi strategici	Insieme di indicatori di riferimento
Sviluppare e potenziare la ricerca	Qualità della ricerca	OQ.1 – Miglioramento della quantità e della qualità media dei prodotti della Ricerca.	numerosità dei docenti inattivi; numerosità complessiva delle pubblicazioni; numerosità delle pubblicazioni per tipologia, per sede editoriale (per i settori non bibliometrici), per impatto (per i settori bibliometrici); distribuzione dei docenti rispetto al superamento delle mediane calcolate dall'ANVUR
		OQ.2 – Consolidamento della qualità delle aree di eccellenza e loro ampliamento.	(Valutazione da parte di enti esterni all'Ateneo) numero dei prodotti giudicati eccellenti nella VQR o, eventualmente, nella SUA-RD
	Capacità di attrarre risorse	OR.1 – Miglioramento della capacità di attrarre risorse in bandi competitivi europei, nazionali e regionali.	numero di progetti presentati e numero di progetti approvati per tipologia; quantità di risorse attratte per progetto
		OR.2 – Miglioramento della capacità di stipulare contratti di Ricerca con enti pubblici e privati.	numero di contratti stipulati per tipologia, quantità di risorse attratte per contratto
	Qualità del reclutamento dal punto di vista della Ricerca	OA.1 – Miglioramento della qualità del reclutamento sia in termini di progressioni di carriera sia in termini di assunzioni di esterni.	Miglioramento della quantità e della qualità media dei prodotti della Ricerca
	Impegno nei processi di internazionalizzazione	OI.1 – Incremento dei ricercatori-visitatori stranieri.	Numero di ricercatori stranieri in visita all'Ateneo per periodi significativi. Durata dei periodi effettivamente trascorsi in Ateneo da ricercatori stranieri
	Impegno sull'alta formazione	OF.1 – Quantità e qualità dell'alta formazione.	Numero di dottorandi con borsa e senza borsa. Numero di assegnisti. Rapporto tra la somma dei dottorandi e degli assegnisti e il numero di docenti
		OF.2 – Rapporto tra alta formazione e mondo produttivo.	Rapporto tra il numero di borse di dottorato finanziate con contratti e convenzioni esterni ed il numero di borse di dottorato totali (indicatore IBD del citato documento ANVUR). Numero di brevetti con coautori dottorandi (indicatore IBR del citato documento ANVUR)

La Commissione congiunta del Consiglio di Amministrazione e del Senato Accademico, attraverso la Relazione emanata in data 11/09/2015, si è espressa favorevolmente sull'articolazione del Piano Straordinario di Sviluppo della Ricerca di Ateneo in quattro azioni principali:

- **Azione 1** Inserimento di giovani nel tessuto della Ricerca dell'Ateneo;
- **Azione 2** Incremento delle capacità dell'Ateneo di attrarre risorse in bandi competitivi e Internazionalizzazione, attraverso l'invito a ricercatori provenienti da istituzioni di Ricerca internazionali;
- **Azione 3** Potenziamento dei laboratori di Ricerca dell'Ateneo;

- **Azione 4** Finanziamento di progetti di Ricerca innovativi e di natura interdisciplinare.

3.6.2 Migliorare la qualità della Didattica e della Formazione

L'obiettivo viene perseguito dall'Amministrazione attraverso lo sviluppo e la gestione delle attività connesse al nuovo sistema di autovalutazione, valutazione periodica e accreditamento (AVA) ed il miglioramento dei servizi a favore degli studenti. La struttura amministrativa intende inoltre fornire supporto alla qualificazione dell'attività didattica attraverso l'impiego delle più aggiornate risorse tecnologie (*e-learning*). Tale obiettivo strategico generale si articola nei seguenti sotto obiettivi strategici:

Indirizzo strategico generale	Macro obiettivo strategico	Azioni
	Qualità dell'offerta formativa	<ul style="list-style-type: none"> - Attuare la revisione ciclica dell'Offerta formativa già accreditata ; verificare gli obiettivi formativi dei corsi di studio e l'adeguatezza dei programmi d'insegnamento; -Valutare le eventuali proposte di nuovi Corsi di Studio con riguardo alla domanda proveniente dal territorio e dai contesti socio-economici e culturali del paese e dell'ambiente internazionale; - Monitorare l'offerta formativa post lauream; - Rinnovare e riqualificare il rapporto con le Parti Interessate rappresentative del mondo del lavoro coinvolgendole efficacemente nei processi di programmazione strategica e di Assicurazione della Qualità.
	Qualità e innovazione della didattica	<ul style="list-style-type: none"> - Sostenere e incrementare il rapporto tra didattica e ricerca promuovendo esperienze e metodologie di didattica interdisciplinare, multimediale e, ove possibile, interdipartimentale; - Sviluppare la didattica digitale sia per l'insegnamento in forme miste (blended) sia per corsi di studio o curricula da svolgere in modalità telematica; - Sperimentare possibilità di riorganizzazione, rimodulazione, diversificazione delle forme e dei tempi della didattica e delle prove di verifica se congruenti con il miglioramento dell'efficacia e della qualità della didattica, l'incremento della frequenza e della partecipazione attiva degli studenti, l'innovazione di contenuti e metodi didattici, la docenza internazionale. Sviluppare attività didattiche aventi un'interconnessione attiva con la società civile, nell'ottica della terza missione universitaria; - Verificare l'adeguatezza degli spazi, degli strumenti, dei servizi per la didattica e investire nel loro miglioramento; sostenere politiche premiali di finanziamento e incoraggiare il fund raising per la didattica garantendo, comunque, un adeguato livello delle risorse ordinarie.

<p>Migliorare la qualità della didattica e della formazione.</p>	<p>Sostenere la centralità dello studente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - verificare che i corsi di studio siano progettati in modo da favorire un'agevole progressione da parte degli studenti incentivando la loro autonomia e capacità di autoformazione; - migliorare la partecipazione attiva degli studenti alla progettazione e alla realizzazione dei corsi di studio, al monitoraggio della loro carriera studentesca, alla valutazione dei risultati raggiunti; - svolgere le prove di verifica dell'apprendimento in maniera equa e comparabile nel peso e nella valutazione in conformità con le procedure adottate e rese note in precedenza; condurre gli esami in modo da dare l'opportunità agli studenti di dimostrare in che misura abbiano conseguito i risultati previsti; - assicurare la chiarezza, la completezza e la trasparenza delle informazioni riguardanti contenuti e organizzazione della didattica; migliorare le forme di tutorato indirizzandolo principalmente a sostenere la regolarità degli studi, l'inserimento positivo nel percorso formativo, l'orientamento in ingresso e in uscita.
	<p>Competenze didattiche ed eccellenza del corpo docente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - programmare il reclutamento in base anche alle esigenze della didattica e realizzare l'aggiornamento del corpo docente incoraggiando attività accademiche intese a rafforzare il legame tra didattica e ricerca; - promuovere l'innovazione delle metodologie didattiche e l'uso delle nuove tecnologie; - promuovere nei dipartimenti la formazione di una comunità docente in grado di cooperare collegialmente nel progetto formativo dipartimentale e di esercitare congiuntamente la responsabilità didattica; - impegnare l'Ateneo nella responsabilità di assicurare la qualità dei suoi docenti e di offrire un ambiente favorevole, che consenta di svolgere le loro funzioni in maniera efficiente; contrastare – ove necessario – l'inadempienza o lo scarso adempimento dei doveri didattici.
	<p>Internazionalizzazione della didattica nello Spazio europeo dell'alta formazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> - incrementare significativamente la partecipazione dei Dipartimenti e Corsi di Studio al Programma Erasmus+ nelle sue diverse configurazioni e azioni; migliorare le procedure interne di accesso ai finanziamenti di sostegno agli studenti impegnati in programmi d'internazionalizzazione e il riconoscimento dei crediti maturati all'estero; - sostenere, con risorse ordinarie e/o premiali l'attivazione di titoli doppi, multipli, congiunti mediante la partecipazione a reti didattiche europee qualificate, la ragionevole flessibilità di curricula e piani di studio, lo scambio di studenti e docenti; organizzare e accrescere l'efficacia del tutorato peer to peer degli studenti Erasmus e l'attività di accompagnamento degli studenti internazionali; - adottare standard europei nell'organizzazione e valutazione della didattica, nelle procedure di assicurazione interna della qualità, nella trasparenza dell'offerta didattica, nella rendicontazione dei risultati e delle risorse, nel reclutamento del personale docente, nelle competenze linguistiche del personale TAB impegnato nei servizi didattici; usufruire di un adeguato sito web di Ateneo nella duplice versione italiano/inglese; - incrementare il numero degli studenti stranieri con un'adeguata informazione incentivando le forme di accoglienza e le concrete possibilità di apprendere l'italiano in modo sufficiente, conseguendo – ove possibile – la relativa certificazione; sostenere l'offerta didattica in lingua inglese ed eventualmente in altra lingua straniera, gli strumenti multilinguistici di supporto alla didattica in lingua italiana, la formazione linguistica degli studenti italiani di Roma Tre sia nell'utilizzo ad alto livello dell'italiano sia nell'acquisizione dell'uso di una seconda lingua coerente con l'attuazione del loro piano formativo e gli obiettivi d'internazionalizzazione dell'Ateneo, con particolare attenzione all'insegnamento della lingua inglese.

3.6.3 Agire per lo sviluppo culturale ed economico del Paese (Terza Missione)

Indirizzo strategico generale	Macro obiettivo strategico	Azioni
<p>Agire per lo sviluppo culturale ed economico del Paese</p>	<p>Monitoraggio permanente</p>	<p>Roma Tre intende strutturare ulteriormente un Ufficio di monitoraggio della Terza Missione collegato con il controllo della qualità dei servizi ed il monitoraggio dell'organizzazione e della gestione della didattica che tende ad assicurare efficienza e favorire la motivazione di quanti lavorano e studiano nell'Ateneo. Il monitoraggio comporta anche la conoscenza dell'interazione delle attività di Ateneo con i portatori di interessi, non solo rispetto alla ricerca e alla didattica.</p> <p>La Terza Missione deve accrescere l'interesse delle categorie di <i>stakeholder</i> "appetibili" (in quanto esercitano un'alta influenza, ma detengono un interesse basso), quali le imprese e le organizzazioni professionali, gli istituti di scuola superiore, le fondazioni e istituti bancari, i mass-media, gli enti per il diritto allo studio, ma soprattutto delle categorie di <i>stakeholder</i> "deboli" (in quanto esercitano una bassa influenza e detengono un interesse basso), in particolare gli enti locali e in generale gli altri enti pubblici, le associazioni e gruppi sociali presenti sul territorio, gli immigrati.</p>
	<p><i>Long life-learning</i></p>	<p>L'impegno e il coinvolgimento Roma Tre sono proiettati, per il prossimo futuro, verso progetti educativi: oltre alla formazione continua, l'educazione degli adulti, il <i>training</i> rivolto a determinate categorie professionali, si intende in particolare sviluppare politiche e strategie formative centrate sulla prospettiva culturale, scientifica e operativa del Long Life Learning, riconducibile all'ambito della Terza missione.</p> <p>Si tratta di azioni da realizzarsi attraverso:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) una nuova offerta formativa flessibile di qualità, che comprenda anche la formazione in rete e l'innovazione digitale 2) l'allargamento degli accessi e il sostegno all'entrata nella formazione superiore di fasce di popolazione in età adulta 3) un'offerta di servizi di orientamento, consulenza, tutoraggio/accompagnamento di qualità, che permettano il riconoscimento e la valorizzazione degli apprendimenti pregressi 4) il concorso, in qualità di "Ente Titolato" (D.lgs. n.13/13) alla realizzazione sul territorio dei processi di riconoscimento, validazione e di certificazione delle competenze 5) la capacità di attivare sinergie con gli attori e le istituzioni presenti nei territori in materia di servizi, di azioni formative e di consulenza per la qualificazione delle professioni e delle organizzazioni / imprese /servizi.

	<p>Prospettive di sviluppo - Piazza telematica</p>	<p>- Progetto Formazione aperta - Competenze e abilità per adulti, prevede come obiettivo prioritario l'impegno a far acquisire competenze operative di base, intermedie e avanzate nell'uso di tecnologie digitali e di rete; si rivolge espressamente ad adulti, segnatamente in situazione di mobilità lavorativa e fa leva sulle competenze di cui è espressione il Laboratorio di Tecnologie Audiovisive http://LTAonline.wordpress.com.</p> <p>- Progetto Semplicemente rete è destinato ad anziani fuori del processo produttivo e, diversamente dal precedente, di cui comunque mantiene l'impianto e l'obiettivo generale, si limita alla introduzione delle competenze operative di base, coincidenti con gli elementi essenziali e costitutivi di una adeguata e consapevole cittadinanza digitale. Entrambi i progetti prevedono che all'impegno in Piazza Telematica si affianchino attività formative <i>online</i>, in spazi dedicati e opportunamente predisposti per i particolari tipi di utenza, e con adeguato supporto di animazione e tutoraggio.</p> <p>- Interventi formativi a beneficio dei docenti scolastici per fronteggiare l'innovazione didattica, l'uso della tecnologia e la revisione dei contenuti della formazione. La Piazza Telematica si proponendosi come spazio per l'attuazione di corsi intensivi di breve durata destinati all'aggiornamento professionale.</p>
--	--	--

Prospettive di sviluppo della Terza Missione di Roma Tre, per il prossimo futuro, riguardano il monitoraggio permanente e la comunicazione in tutte le forme. Si prevede inoltre uno sviluppo della Piazza Telematica attraverso due progetti attinenti l'uso delle tecnologie digitali e di rete e del Teatro Palladium, nonché un impegno sulla formazione permanente (*Long Life Learning*) con la realizzazione di progetti educativi.

3.6.4 Sviluppare le relazioni internazionali

L'internazionalizzazione della didattica intesa come crescente collocazione in un contesto europeo e internazionale (internazionalizzazione crescente dei titoli di studio; maggiore mobilità di studenti e di docenti/ricercatori; introduzione d'insegnamenti in lingua straniera; transnazionalità dei modelli didattici legata alla circolazione degli studenti e all'adozione di forme di *e-learning*) è obiettivo strategico prioritario di Roma Tre nell'ottica di fare dell'Ateneo – in un cammino di medio periodo, che per la verifica degli esiti probabilmente non potrà esaurirsi in un triennio – un'università europea a pieno titolo capace di attrarre studenti provenienti da diversi paesi del mondo, in numero significativo e di accompagnarne l'inserimento nei Corsi di Studio con idonei servizi di supporto.

L'implementazione della sottoscrizione, da parte delle strutture didattiche, di programmi Erasmus+, l'incremento della loro adesione a reti didattiche europee, l'incremento degli insegnamenti in inglese o in altra lingua straniera, l'attivazione (quando possibile e giustificato) d'interi Corsi di studio in inglese o di *entry level packages* sono condizioni per tale crescita da perseguire con sano equilibrio nei confronti del contemporaneo innalzamento e affinamento delle competenze linguistiche degli studenti italiani nella propria lingua madre come evidenziato nel Piano strategico per la Didattica.

Analogamente, il Piano strategico per la Ricerca riporta nell'ambito del macro-obiettivo Impegno nei processi di internazionalizzazione, l'obiettivo strategico: OI.1 – Incremento dei ricercatori-visitatori stranieri.

3.6.5 Valorizzare il merito e attrarre i migliori

In attuazione delle disposizioni contenute nello Statuto e nella legge di riforma dell'Università, nonché dei Piani della Ricerca, della Didattica e della Terza Missione.

In particolare sono in atto due iniziative di cui una riferita al personale docente, l'altra a beneficio degli studenti.

La prima, in attuazione del Programma "Rita Levi Montalcini", riguarda l'accoglimento presso le strutture di Ateneo di giovani studiosi ed esperti italiani e stranieri, in possesso del titolo di dottore di ricerca o equivalente da non più di sei anni e impegnati stabilmente all'estero in attività di ricerca o didattica da almeno un triennio che propongono alle Università prescelte la realizzazione di programmi di ricerca. Il finanziamento di tale progetto è a totale carico del MIUR. L'Ateneo si fa carico dello 0,20 punto organico per la chiamata, nel terzo anno di vita del contratto, del ricercatore nel ruolo degli associati a condizione che abbia conseguito l'abilitazione.

La seconda prevede, a partire dall'anno accademico 2015/2016, la riduzione del 50% dei contributi universitari per gli studenti immatricolati più meritevoli. Il costo di tale manovra è stimato in circa € 200.000,00.

Gli studenti immatricolati ai corsi di laurea triennale e magistrale a ciclo unico, con valore ISEEU pari o inferiore a 80.000 euro, che abbiano conseguito il titolo di maturità in un istituto italiano nello stesso anno solare di immatricolazione con un voto compreso tra 95 e 100/100, sono tenuti al pagamento del 50% dell'importo dei contributi universitari in base alla fascia contributiva d'appartenenza. Restano invariati gli importi relativi alla tassa minima di

iscrizione, alla tassa regionale per il diritto allo studio universitario e il versamento dell'imposta fissa di bollo.

Gli studenti immatricolati ai corsi di laurea magistrale, con valore ISEEU pari o inferiore a 80.000 euro, che abbiano conseguito il titolo valido per l'accesso in un ateneo italiano con un voto compreso tra 105 e 110/110 secondo la tabella riportata nell'Allegato C del presente Regolamento, sono tenuti al pagamento del 50% dell'importo dei contributi universitari in base alla fascia contributiva d'appartenenza. Restano invariati gli importi relativi alla tassa minima di iscrizione, alla tassa regionale per il diritto allo studio universitario e il versamento dell'imposta fissa di bollo.

3.6.6 Sviluppare la capacità di accoglienza e ottimizzare gli spazi operativi

L'obiettivo viene perseguito attraverso il miglioramento della logistica con investimenti in strutture edilizie che favoriscano la concentrazione sul territorio riducendo i costi. Si prevede, infatti, l'aggiornamento del Piano di intervento edilizio e lo sviluppo di sistemi tecnologici di gestione del patrimonio. In particolare è previsto l'avvio delle procedure finalizzate alla realizzazione di un edificio a destinazione universitaria di 12.000 mq. in zona Ostiense per accogliere tutte le funzioni relative alla Amministrazione centrale di Ateneo, compreso il Rettorato, e del completamento della ristrutturazione dell'immobile ex Vasca navale, che riguarda un segmento di lunghezza pari a circa 180 ml nell'ansa del Tevere in zona Marconi con destinazione aule e uffici.

3.6.7 Migliorare la qualità dei processi di gestione

Per garantire il miglioramento costante della qualità dei processi di gestione Roma Tre ha avviato la mappatura dei processi/servizi che identificano le attività organizzative generali per la sostenibilità del sistema e delle infrastrutture e quelle specifiche di supporto alla Ricerca, alla Didattica e alla Terza Missione. Il monitoraggio del rispetto degli indicatori e *target* individuati consente di verificare il mantenimento e miglioramento del livello qualitativo dei servizi erogati.

L'attività di mappatura ha consentito altresì di individuare i processi maggiormente esposti al rischio corruttivo, ai sensi della legge n. 190/2012, al fine di porre in atto le più opportune misure di prevenzione.

3.7 Assicurazione della Qualità

Il Presidio della Qualità è stato costituito nella sua forma definitiva il 5 agosto 2014 con Decreto Rettorale n. 1058/2014 a seguito delle delibere del Senato Accademico del 24/6/2014 e del Consiglio di Amministrazione del 15/7/2014.

Nel primo anno dall'avvio delle attività, il Presidio ha svolto un lavoro considerevole tuttavia il numero di processi da sistematizzare è ancora significativo. Dalla relazione del Presidio emerge che l'Ateneo sta progressivamente acquisendo maggiore consapevolezza relativamente ai processi di Assicurazione della Qualità. Si registra infatti, un complessivo miglioramento della qualità dei documenti prodotti (Rapporti Annuali di Riesame e Relazioni delle Commissioni Paritetiche). In particolare è stata rilevata una migliore identificazione dei punti di forza e di debolezza e una più approfondita analisi dei dati messi a disposizione.

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 Presidio, e alla intensa interazione avuta con il medesimo nelle diverse fasi del processo. Sono comunque presenti margini di miglioramento, in particolare la difficoltà di definire obiettivi di miglioramento chiari e misurabili con l'indicazione delle tempistiche e di passare dall'osservazione e analisi dei dati all'individuazione delle azioni concrete volte al miglioramento della qualità del Corso di Studio.

Tali elementi possono essere considerati come segnali di una non ancora compiuta assimilazione del processo di autovalutazione e di miglioramento continuo. D'altro canto va considerato che la diffusione della cultura della qualità richiede tempi lunghi nelle organizzazioni complesse.

Anche per tale ragione sarebbe auspicabile in futuro coinvolgere tutti gli attori (componenti delle Commissioni Paritetiche, Coordinatori dei Corsi di Studio, Gruppi di riesame, ecc.) in un piano di formazione continuo, realizzato per quanto possibile con tecnologie di *e-learning*, che possa essere ripetuto annualmente; ciò anche in considerazione del fatto che molti dei ruoli di responsabilità coinvolti nei processi di Assicurazione della Qualità cambiano nel tempo (studenti, Coordinatori dei Corsi di Studio, Presidenti delle Commissioni Paritetiche, ecc.).

Per quanto riguarda il 2016, due aspetti che saranno affrontati riguarderanno la definizione dei processi di autovalutazione del Riesame Ciclico e azioni di *internal audit*. Inoltre, particolare attenzione sarà dedicata alla impostazione dei processi di autovalutazione della Ricerca e della Terza Missione.

Tutte le attività di monitoraggio sono svolte in piena sinergia con il Nucleo di valutazione al fine di costruire un quadro complessivo sulla valutazione (interna ed esterna) della qualità della Formazione e della Ricerca.

4. La *performance* organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale

4.1 Processo di programmazione e ciclo della *performance*

4.1.1 Fasi e tempi del ciclo di gestione della *performance*

Di seguito viene illustrato schematicamente il ciclo di gestione della *performance* dell'Amministrazione di Roma Tre:

Fasi	Pianificazione strategica	Programmazione	Assegnazione	Monitoraggio	Rendicontazione	Valutazione	Premialità
Attività	Definizione degli obiettivi strategici	Definizione degli obiettivi operativi annuali di <i>performance</i>	Assegnazione obiettivi ai Dirigenti	Verifica semestrale stato avanzamento obiettivi	Rendicontazione dei risultati di <i>performance</i>	Valutazione dei risultati e delle prestazioni	Erogazione indennità di risultato
Tempi	Entro il 31 gennaio		Entro il 31 gennaio	Entro il 30 giugno	Entro il 31 dicembre	Marzo/aprile	Entro il 31 maggio
Strumenti	Piani strategici 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> ; Relazione sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione.	Sulla base della valutazione dei risultati ai sensi del CCNL

4.1.2 Il processo di redazione del Piano

Il Processo di redazione del Piano di Roma Tre si è articolato nelle seguenti fasi principali:

- 1) Studio dei Piani strategici di Roma Tre;
- 2) Riclassificazione degli obiettivi strategici e delle azioni strategiche per Missioni e Programmi;
- 3) Definizione degli obiettivi del Direttore Generale;

- 4) Definizione degli obiettivi di mantenimento/miglioramento e obiettivi di innovazione;
- 5) Identificazione di indicatori e *target*;
- 6) Comunicazione del Piano Integrato ai portatori di interesse interni ed esterni all'Ateneo.
 - Hanno partecipato alla stesura del documento:
 - Area del Personale;
 - Area Telecomunicazioni;
 - Area Finanziaria;
 - Area Affari Generali;
 - Area Tecnica;
 - Area Patrimonio;
 - Area Studenti;
 - Area Sistemi Informativi;
 - Sistema Bibliotecario di Ateneo;
 - Ufficio Statistico;
 - Area per il Benessere Organizzativo, l'innovazione e la Diffusione di Strumenti Informatici;
 - Ufficio Controllo di Gestione;
 - Area Supporto Programmazione Strategica e Prevenzione della Corruzione, che ha curato la raccolta dei dati e la stesura del documento.

4.2 Ambito di azione del Direttore Generale

BILANCIO

Il Consiglio di Amministrazione ha approvato il Bilancio di previsione 2016 in data 18 dicembre 2015.

Nel quadro già delineato nel paragrafo dedicato alla programmazione, in cui sono evidenziate le difficoltà con cui tuttora è costretto a fare i conti il sistema universitario nazionale, che continua a dover redigere bilanci di previsione in un contesto di incertezza, l'impegno di Roma Tre è rivolto a:

- Consolidare il quadro attuale di bilancio per garantire equilibrio anche nel futuro.

- Garantire e consolidare il Piano straordinario per la Ricerca (12 milioni di €). Il Piano della Ricerca rappresenta una quota pari a circa il 24% sul *budget* 2016, al netto delle risorse destinate alla copertura di impegni obbligatori (spese di personale, utenze, spese di gestione degli spazi, interessi su mutui), edilizia e *budget* assegnato ai Dipartimenti, ai Centri e al Sistema Bibliotecario di Ateneo.

Il Piano straordinario della Ricerca (secondo le indicazioni provenienti dall'apposita Commissione mista Consiglio di Amministrazione-Senato) consentirà:

- di realizzare un importante piano giovani, per l'ingresso di 100 nuove figure di ricercatore;
- l'ammodernamento e il rilancio del Sistema dei laboratori, anche attraverso una loro ricognizione e una regolamentazione più puntuale e trasparente.

CONTO TERZI

Le attività in conto terzi hanno un ruolo centrale nelle manovre di autofinanziamento degli atenei. L'impegno deve essere quello di definire un programma che miri a incentivare lo sviluppo del conto terzi:

- sia attraverso riconoscimenti economici più rilevanti di quelli attuali, a favore di coloro che vi partecipano;
- sia con piani di investimento mirati che tengano conto con chiarezza dei ritorni per l'Ateneo, in termini di bilancio, e non solo di immagine, con la definizione di piani di fattibilità che, in un'ottica pluriennale, assicurino la restituzione del capitale investito e dei beni strumentali dell'Ateneo utilizzati e garantiscano un'acquisizione percentuale degli utili con un prelievo variabile in funzione dei volumi di fatturato e dei valori di utile conseguiti.

PERSONALE TAB

Il fondo accessorio è stato salvaguardato nei limiti massimi consentiti dalla normativa sul contenimento della spesa pubblica.

I fondi per la contrattazione integrativa sono stati incrementati, nel rispetto del limite previsto dall'art. 9, comma 2 bis, del d.l. n. 78/2010, di nuove e importanti risorse finanziarie che hanno accompagnato il processo di cambiamento del disegno organizzativo per un importo complessivo di € 560.216,16, pari al 13% del complessivo finanziamento destinato al trattamento accessorio alla data del 31/12/2014.

Tra gli obiettivi dell'Amministrazione c'è la garanzia del mantenimento degli attuali livelli del trattamento accessorio, che rappresentano una percentuale di circa il 25% rispetto al trattamento fondamentale.

FORMAZIONE

Grazie alla collaborazione e disponibilità dei docenti interni, l'Ateneo è stato in grado di sviluppare il Piano formativo anche per il triennio 2015-2017.

Il piano 2015-2017 segna il passaggio da un'offerta formativa generalizzata ad una più diretta a sviluppare specifiche competenze professionali. Come previsto dal progetto formativo istitutivo, i diversi moduli che saranno via via attivati sono destinati a gruppi specifici di personale individuati in base ai differenti settori di attività, che siano più orientate ai processi amministrativi, a quelli tecnici, dei servizi bibliotecari o dell'offerta didattica, come anche quelle che prevedono la conoscenza della lingua inglese.

I moduli, programmati già a partire da questo anno, approfondiranno i temi dell'azione amministrativa e protezione dei dati personali, dell'anticorruzione e legalità, del diritto tributario, l'utilizzo della lingua inglese nelle attività lavorative, il ruolo delle biblioteche accademiche nel percorso formativo, il diritto d'autore e *copyright*, la relazione con gli utenti, *l'information literacy*, gli strumenti procedurali e applicativi per la gestione dei laboratori, e ancora i temi applicativi più propri delle aree della Didattica, della Ricerca e dell'Amministrazione.

Nello stesso piano è prevista l'erogazione di moduli di approfondimento relativi ad Aree di formazione realizzate nell'ambito dell'offerta formativa 2013-2015, diretti a soddisfare esigenze di specifici ambiti professionali, come ad esempio la Legislazione universitaria e Diritto amministrativo.

PERSONALE DOCENTE

Si registra un ritardo nell'attribuzione degli incentivi di cui all'art. 29 comma 19 della Legge n. 240/2010, destinati ai professori e ricercatori che avrebbero maturato rispettivamente negli anni 2011, 2012 e 2013 la progressione biennale dello stipendio per classi e scatti in assenza del blocco retributivo disposto dal d.l. n. 78/2010.

Le procedure dovranno essere portate a compimento entro la prossima estate.

L'Ateneo si è impegnato, inoltre, a garantire, già in sede di *budget* di previsione 2016, la disponibilità delle risorse necessarie alla copertura delle classi e scatti a partire dal 01/01/2016 nella misura più ampia possibile.

SEGRETERIE STUDENTI

E' stato individuato un nuovo sistema più innovativo dal punto di vista tecnologico (ad esempio fruibile anche da *tablet* e *smartphone*), di più agevole utilizzazione, con una interfaccia "*user-friendly*". Il sistema consentirà di proseguire i percorsi, già in atto presso l'Ateneo, di semplificazione e alleggerimento burocratico e organizzativo per la gestione delle carriere didattiche degli studenti e di rispondere nel miglior modo possibile alle esigenze degli utenti che in questi anni si sono notevolmente evolute.

Ad esempio, ogni docente potrà ottenere in tempi rapidi informazioni utili alla propria attività didattica; gli uffici avranno a disposizione numerose statistiche, rilevanti per le procedure di valutazione e accreditamento (AVA); un apposito cruscotto renderà possibile verificare i dati di monitoraggio delle *performance* di Ateneo legate, tra l'altro, all'assegnazione del fondo di finanziamento ordinario. Sarà, inoltre, possibile verificare in tempo reale la conformità dell'offerta didattica del singolo corso di studi rispetto ai regolamenti ministeriali (decreti delle classi, RAD e OFF.F).

L'introduzione del nuovo sistema consentirà agli studenti di presentare con modalità *on line* il piano degli studi. Si stima che il risparmio a regime per il nuovo sistema informatico di gestione delle carriere degli studenti possa essere di circa 40.000,00 euro annui.

CONSOLIDAMENTO E MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI AGLI STUDENTI

Nella seduta del 27/07/2015, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di destinare il maggior gettito, ottenuto a seguito dell'introduzione del sistema di tassazione e contribuzione studentesca attualmente vigente, nei limiti in cui sarà accertata l'effettiva maggiore entrata, per la realizzazione dei seguenti interventi a favore degli studenti, oltre alla già enunciata riduzione, dall'anno accademico 2015/2016, del 50% dei contributi universitari per gli studenti immatricolati più meritevoli che comporta una manovra stimata in circa € 200.000,00:

- a) incremento, nell'ambito del prossimo bando, di ulteriori 100 posizioni per le attività di collaborazione a tempo parziale degli studenti (ai sensi del D.Lgs. n. 68/2012) oppure per la realizzazione di progetti congiunti con Laziodisu, per una spesa massima di € 105.000,00;
- b) incremento della disponibilità finanziaria per la copertura dei contributi integrativi per la mobilità degli studenti nell'ambito del prossimo bando per il programma Erasmus +, per una spesa massima pari a € 100.000,00;

- c) realizzazione di nuovi posti per lo studio nelle aree esterne pertinenziali delle sedi dell'Ateneo, per una spesa complessiva pari ad un massimo di € 100.000,00;
- d) costituzione di un fondo di importo pari a € 50.000,00 dedicato al finanziamento di iniziative provenienti dai Dipartimenti, da formalizzare entro il 31 dicembre 2016, nel settore delle Cliniche Legali con specifico riferimento agli ambiti che riguardano la tutela del consumatore, la mediazione familiare, la mediazione per la conciliazione, il diritto alla *privacy*, il diritto di autore, l'assistenza fiscale, il diritto dell'arbitrato, i rapporti con le pubbliche amministrazioni, il diritto del lavoro;
- e) avvio di un progetto per incubatore di *start up*, con l'individuazione di uno spazio da destinare alla formazione degli studenti con il coinvolgimento di esperti esterni, e la costituzione di un fondo di accelerazione pari a € 40.000,00 per il finanziamento dei progetti che abbiano ottenuto un cofinanziamento esterno. L'attribuzione delle risorse di detto fondo avverrà attraverso l'emanazione, entro la fine del corrente anno, di un bando di Ateneo che determinerà anche i criteri e le modalità di assegnazione del fondo medesimo. Importo complessivo stanziato pari a € 50.000,00.

PROGRAMMAZIONE EDILIZIA

Per il miglioramento dei servizi strumentali alla Didattica e alla Ricerca, sono confermati gli stanziamenti per la copertura finanziaria del nuovo Piano di sviluppo edilizio dell'Ateneo, approvato dal Consiglio di Amministrazione nel mese di giugno 2014 e finalizzato a potenziare significativamente, con una previsione di investimento pluriennale complessivo di oltre 100 milioni di euro, le strutture dipartimentali nonché destinato a migliorare la sistemazione logistica degli spazi dell'Amministrazione centrale.

Il 2016 sarà l'anno in cui, oltre a proseguire interventi edilizi che già hanno avuto inizio, prenderanno l'avvio numerosi cantieri. In particolare si ricorda che è stata aggiudicata la gara per la ristrutturazione del padiglione 9E dell'ex Mattatoio di cui a breve avranno inizio i lavori; per quanto riguarda il complesso edilizio "Le Torri", è in via di formalizzazione il contratto per la ristrutturazione di una prima parte dell'area, cui seguirà l'avvio delle attività di cantiere.

Con riferimento al già citato completamento dell'edificio della ex Vasca Navale, il bando di gara, inviato alla Gazzetta Ufficiale per la pubblicazione il giorno 20.11.2015, ha scadenza il 28.01.2016 e l'avvio lavori è previsto entro il 2016.

È stato altresì pubblicato il bando di rilievo comunitario per l'affidamento dei lavori di realizzazione di attrezzature universitarie e dei relativi servizi, attraverso lo strumento della

finanza di progetto, di un complesso immobiliare da destinare a sede del Rettorato, della Direzione Generale, delle 6 Direzioni e di tutti gli uffici dell'Amministrazione Centrale, presso l'area di Via Ostiense 133/B. Si tratta di una procedura innovativa e ricca di opportunità. Essa permetterà, nel corso del 2018, di avere la disponibilità, senza nessun esborso economico anticipato da parte dell'Ateneo, di un nuovo edificio di 12.000 mq. completo di arredi e attrezzature informatiche.

Nelle tabelle seguenti sono riportati i dati relativi ai metri quadri oggetto di interventi in corso o programmati, con evidenza delle date di inizio intervento e delle presunte date di conclusione. Gli interventi in corso di esecuzione o programmati per il prossimo triennio riguarderanno una quota corrispondente a circa il 24% dei mq attualmente in uso.

LAVORI IN CORSO DI ESECUZIONE E INTERVENTI PROGRAMMATI

		Mq			Data inizio intervento	Data prevista fine intervento
Lavori in corso di esecuzione	Torri padiglione aule	2.000	5.840	mq	01/12/2015	01/11/2016
	Mattatoio Padiglione 9e	840			01/11/2015	01/03/2017
	Castro Pretorio Edificio B	3.000			01/05/2015	01/12/2016

		Mq			Data prevista inizio intervento	Data prevista fine intervento
Bando di gara pubblicato	Ostiense 133b Nuovo Rettorato	12.000	24.210	mq	01/09/2016	01/08/2018
	Vasca navale II°lotto	12.210			01/10/2016	01/05/2019

Lavori inseriti nel programma triennale delle opere pubbliche	Murialdo intervento di ristrutturazione	6.830	13.254	mq	01/12/2016	01/12/2017
	Ostiense 236 nuovo edificio aule	884			01/09/2016	01/02/2018
	Mattatoio Padiglioni 15a 15b 15c	4.296			01/03/2017	01/09/2019
	Mattatoio Padiglione 14	856			01/05/2018	01/12/2019

	Mattatoio Padiglione 16	388			01/05/201 8	01/12/201 9
--	-------------------------	-----	--	--	----------------	----------------

Dei 13.254 mq oggetto di lavori programmati, un totale pari a circa 10.000 mq non riguarda nuovi spazi ma la sistemazione di spazi già esistenti (L. go Murialdo e il padiglione 15a dell'ex Mattatoio)

Parallelamente, sulla base delle disponibilità attuali, è in via di completamento la riorganizzazione degli spazi affidati in gestione ai singoli Dipartimenti, operazione, questa, che verrà completata nei primi mesi del 2016 e che consentirà di avere un quadro più chiaro dell'esistente.

4.2.1 Obiettivi Operativi

L'azione del Direttore Generale a livello organizzativo e gestionale viene considerata in relazione alla capacità di pianificazione e programmazione, di organizzazione e gestione delle risorse, di coinvolgimento e responsabilizzazione dei propri collaboratori anche attraverso un'efficace attività di comunicazione allo scopo di prevenire conflitti e favorire un clima lavorativo favorevole, di creazione di reti di contatto con altri enti e organismi pubblici nonché al raggiungimento dei risultati in termini di efficienza e di produttività.

Con riferimento a specifiche aree di intervento programmate per il 2016, l'attività del Direttore Generale si focalizza sulla prosecuzione del processo di semplificazione istituzionale e di normalizzazione dei processi gestionali anche attraverso forme di gestione separata. Si fa riferimento, in particolare, all'avvio della Agenzia della Ricerca attraverso l'attivazione di una struttura centralizzata per il coordinamento e lo svolgimento delle attività di sviluppo della Ricerca nonché all'individuazione e avvio di un sistema analogo per la gestione dei Servizi strumentali alla Didattica.

Il processo di semplificazione dei processi gestionali viene perseguito in modo specifico anche attraverso l'attivazione delle due Fondazioni di scopo "Palladium", destinata a sostenere e migliorare lo sforzo organizzativo per le attività del Teatro omonimo, e "E-Education", per la gestione, lo sviluppo e il potenziamento dei servizi di supporto allo svolgimento delle attività di istruzione, formazione e sviluppo professionale, particolarmente in modalità *e-learning* e la produzione di lavori editoriali - scientifici e didattici - in formato elettronico, sulle quali gli Organi di Governo hanno ampiamente lavorato nel corso del 2015 fino alla delibera del 18 dicembre u.s. nella quale il Consiglio di Amministrazione, a conclusione dell'*iter*, ha approvato la costituzione di entrambe.

Richiamando quanto descritto nel paragrafo 3.5 a proposito degli obiettivi operativi distinti in obiettivi di mantenimento e di innovazione, gli stessi sono declinati dal Direttore Generale ai Dirigenti secondo le specifiche Aree di competenza di ciascuno.

Gli obiettivi operativi di mantenimento/miglioramento e di innovazione sono elencati nella tabella che segue nella quale sono riportati anche gli indicatori e i valori *target* di riferimento e le Aree dirigenziali coinvolte. Per gli obiettivi di innovazione sono altresì specificate le risorse finanziarie necessarie al raggiungimento dell'obiettivo di progetto, eventualmente anche a base pluriennale.

La scadenza per il raggiungimento di ciascun obiettivo operativo è, dove non espressamente indicato, il 31 dicembre 2016.

Come sopra anticipato, la realizzazione di ciascun obiettivo operativo comporta la redazione di 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, laddove possibile. L'andamento degli obiettivi viene monitorato nel corso dell'esercizio, per il momento attraverso verifiche semestrali, ed eventualmente vengono avviate azioni correttive.

Di seguito il piano degli obiettivi suddivisi in obiettivi di mantenimento/miglioramento e di innovazione secondo le indicazioni dell'ANVUR.

Si precisa che nella colonna degli stanziamenti di bilancio non è computato il costo delle risorse umane impiegate nella realizzazione dei singoli obiettivi.

OBIETTIVI DI MANTENIMENTO/MIGLIORAMENTO

N.	OBIETTIVI	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	RISORSE FINANZIARIE	DIREZIONI COINVOLTE
1	Mantenimento/miglioramento livello di qualità dei servizi	I processi/servizi sono raggruppati in Aree funzionali afferenti a ciascun Dirigente. Per ciascun servizio sono stati definiti indicatori e <i>target</i> per stabilirne la qualità.	Descritti nella mappatura	Descritti nella mappatura	Non sono previsti oneri a carico del bilancio	Tutte le Direzioni

OBIETTIVI DI INNOVAZIONE

N.	OBIETTIVI	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	RISORSE FINANZIARIE	DIREZIONI COINVOLTE
2	Progetto ALMA	Adozione piattaforma di servizi bibliotecari ALMA. Obiettivo di durata biennale 2016-2017	Preparazione e avvio progetto Completamento progetto	2016 60% 2017 40%	2016 € 300.000,00 2016 € 200.000,00	1 5 6
3	Progetto di semplificazione dei flussi documentali per la pubblicazione dati anticorruzione/trasparenza	Adozione di procedure informatiche per la semplificazione della pubblicazione dei dati anticorruzione/trasparenza	Realizzazione degli interventi programmati in relazione allo studio di fattibilità	100% delle procedure individuate	€ 80.000,00	5
4	Attuazione Piano straordinario della Ricerca	Obiettivo a carattere pluriennale	1) Avvio procedure di reclutamento ricercatori/assegnisti 2) Internazionalizzazione attraverso il bando per la chiamata di ricercatori provenienti da istituzioni di ricerca internazionali 3) Avvio della <i>call</i> per finanziamento dei laboratori di ricerca 4) Finanziamento di progetti di ricerca interdisciplinari 5) Realizzazione di uno strumento in grado di raccogliere ed elaborare dati bibliometrici al fine di fornire una valutazione dei prodotti della ricerca sottoposti a selezione della VQR	Attuazione delle delibere del CDA al 100%	€ 12.000.000,00	2 3 5
5	Attuazione del Piano della Didattica	Incremento significativo della partecipazione dei Dipartimenti e corsi di studio al programma Erasmus+ nelle sue diverse configurazioni e azioni	Supporto alla presentazione della richiesta di finanziamento Erasmus+	Attuazione del 100% dei progetti deliberati dai Dipartimenti	Non sono previsti oneri a carico del bilancio	5

N.	OBIETTIVI	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	RISORSE FINANZIARIE	DIREZIONI COINVOLTE
6	Innovazione del processo di gestione del conto terzi	Definizione di un programma che miri a incentivarne lo sviluppo	Analisi e predisposizione della proposta di Regolamento da sottoporre agli organi di governo	100%	Non sono previsti oneri a carico del bilancio	2 3
7	Prosecuzione del processo di dematerializzazione	1) Segreterie studenti: avvio del nuovo sistema informatico di supporto; 2) entrata in produzione del fascicolo elettronico del personale 3) entrata in produzione della intranet di Ateneo 4) Attivazione del programma dell'anagrafe del rischio individuale (ARIA)	1) Numero di nuove procedure di immatricolazione 2-3-4) Numero di nuovi ambienti software	1 3	€ 350,000,00	1 4 6
8	Realizzazione programma edilizio 2016	Edilizia: prosecuzione cantiere Castro Pretorio, avvio cantieri Ex Mattatoio e Le Torri. Aggiudicazione gare d'appalto Nuovo Rettorato (Project Financing) e Vasca Navale II lotto Realizzazione Struttura prefabbricata Progetto "Porta Futuro"	Stati di avanzamento programmati	100%	Castro Pretorio € 5.764.944,49 - Ex Mattatoio € 1.876.515,47 - Le Torri padiglioni € 3.255.203,20 - Vasca Navale II lotto € 7.000.000,00 - Porta Futuro € 500.000,00 - Totale € 18.396.663,16	3 4
9	Realizzazione del nuovo sito di Ateneo	Sito istituzionale: completare e ridefinire un modello di comunicazione di Ateneo con un sistema di collegamenti automatici e certificati alle informazioni ufficiali e ai siti dei Dipartimenti, anche in lingua inglese	Realizzazione	100%	€ 50,000,00	5
10	Completamento dei sistemi di supporto tecnologico e informatico alle FAD e multimediale	Formazione a distanza: sviluppare le iniziative in atto per i sistemi di supporto tecnologico e informatico alle FAD e multimediale	Realizzazione di una nuova infrastruttura centrale, installazione di 100 monitor informativi, attivazione di servizi di registrazione e streaming	100%	€ 350.000,00	1
11	Avvio dei nuovi moduli formativi per il personale TAB	Progetto formativo personale TAB: prosecuzione attività	Attivazione di 5 corsi di formazione in modalità e-learning, di cui uno in lingua inglese per gli addetti alle attività di carattere internazionale	100%	€ 3.325,00	2

N.	OBIETTIVI	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	RISORSE FINANZIARIE	DIREZIONI COINVOLTE
12	Progetto valutazione rischio corruttivo e qualità dei processi/servizi erogati da Roma Tre					
12.1	Miglioramento e consolidamento degli indicatori di qualità attraverso una anagrafica degli indicatori	Valutazione di tutti gli indicatori utilizzati per ciascuna dimensione della qualità (<i>smile</i>) attraverso un monitoraggio puntuale. Gli indicatori valutati negativamente saranno modificati e migliorati.	Numero di indicatori valutati Assenza di valutazioni negative riferite agli indicatori	100% Numero di valutazioni negative 0	Non sono previsti oneri a carico del bilancio	Tutte le Direzioni
12.2	Estensione della valutazione del rischio a tutti i processi/servizi erogati da Roma Tre (obiettivo biennale)	Estensione della valutazione del rischio corruttivo a tutti i processi/servizi mappati da Roma Tre	Numero di servizi a cui è stata estesa la valutazione del rischio	50%	Non sono previsti oneri a carico del bilancio	Tutte le Direzioni
12.3	Miglioramento e consolidamento del sistema di monitoraggio del rischio corruttivo e della qualità	Garanzia di un sistema informatico efficace per la valutazione e il monitoraggio del rischio corruttivo e della qualità dei processi/servizi erogati da Roma Tre	Report di monitoraggio sviluppati attraverso il nuovo sistema informatico	100%	€ 12.000,00	Tutte le Direzioni

5. Analisi delle Aree di rischio corruttivo

La Legge 6 novembre 2012 n. 190/2012 “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*” è finalizzata a rendere più efficace la lotta alla corruzione e all’illegalità nella pubblica amministrazione introducendo le misure finalizzate alla prevenzione della corruzione e dell’illegalità ed integrando le norme relative alle fattispecie di reati contro la pubblica amministrazione, contenute nel codice penale ed in altri provvedimenti legislativi.

L’Università degli Studi Roma Tre ha adottato annualmente il Piano triennale di prevenzione della corruzione con la funzione di fornire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e stabilire gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio.

Il Piano di prevenzione costituisce oggi una sezione del Piano Integrato, in attuazione della delibera n. 103 del 20 luglio 2015 approvata in via definitiva dal Consiglio Direttivo dell’ANVUR, contenente *Linee guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali e degli enti pubblici di ricerca*.

Il presente documento contiene inoltre il Programma triennale per la trasparenza e l’Integrità alla luce delle specifiche indicazioni che la C.i.V.I.T a suo tempo aveva formulato nella delibera n. 50/2013, dalla quale si desume la struttura da utilizzare per la redazione del documento.

L'attività di gestione del rischio risulta conforme alle indicazioni previste dall' "Aggiornamento 2015 al Piano Nazionale Anticorruzione" pubblicato con Determinazione n.12 del 28 Ottobre 2015 dall'ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione.

Il Piano di prevenzione viene redatto con la finalità di:

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

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge 190/2012, il Direttore Generale, Dott. Pasquale Basilicata, è il Responsabile della prevenzione della corruzione di Ateneo.

Il Responsabile della prevenzione predispone ogni anno, entro il 31 gennaio, il Piano triennale di prevenzione della corruzione, che sottopone al Consiglio di Amministrazione per l'adozione. Il Piano viene successivamente trasmesso al Dipartimento della funzione pubblica e pubblicato sul sito internet di Ateneo, nella sezione Amministrazione trasparente / Disposizioni generali.

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'Area Supporto alla programmazione strategica e Prevenzione della corruzione. La

Dott.ssa Carmela Maria Manenti, Responsabile dell'Area Contratti e contenzioso, per l'Amministrazione centrale, e il Dott. Nicola Mozzillo, Responsabile dell'Area Supporto alle strutture didattiche e di ricerca, per i Dipartimenti, sono i Referenti per la prevenzione della corruzione designati dal Responsabile.

La struttura di supporto al Responsabile della Prevenzione, i Referenti, il Delegato per la Trasparenza e i Dirigenti organizzano incontri trimestrali per la pianificazione e la verifica delle attività che li coinvolgono in tema di prevenzione della corruzione.

5.1 Prevenzione della corruzione

5.1.1 Il rischio di corruzione

Il concetto di corruzione contenuto nel Piano Nazionale Anticorruzione ha un'accezione ampia ed è comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p. e sono tali da comprendere non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l'inquinamento dell'azione amministrativa dall'esterno, sia che tale azione abbia successo sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Il rischio viene inteso come l'effetto dell'incertezza sul corretto perseguimento dell'interesse pubblico e, quindi, sull'obiettivo istituzionale dell'Ente, dovuto alla possibilità che si verifichi un dato evento.

L'evento si inquadra attraverso il verificarsi o il modificarsi di un insieme di circostanze che si frappongono o si oppongono al perseguimento dell'obiettivo istituzionale dell'Ente.

Dunque per "rischio" si intende un evento o una condizione sfavorevole che potrebbe verificarsi nel corso delle attività svolte da una determinata organizzazione, con possibili conseguenze dirette o indirette sulle medesime attività, ovvero, l'eventualità di poter subire un danno, connesso a circostanze più o meno prevedibili.

5.2 La gestione del rischio

La gestione del rischio di corruzione è lo strumento da utilizzare per la riduzione delle probabilità che il rischio si verifichi. La pianificazione, mediante l'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della corruzione che, secondo le indicazioni dell'ANVUR, fa parte del Piano Integrato, è il mezzo per attuare la gestione del rischio.

Per “gestione del rischio” si intende l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'Amministrazione con riferimento al rischio.

Il processo di gestione del rischio è stato avviato attraverso il coinvolgimento dei referenti nominati dal Responsabile della prevenzione della corruzione, 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, attraverso il coordinamento dell'Area Supporto programmazione strategica e Prevenzione della corruzione e la supervisione del Responsabile della Prevenzione della corruzione.

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.

5.2.1 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.

5.2.2 Mappatura dei processi

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

Il processo si identifica in un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (*input* del processo) in un prodotto (*output* del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all'amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell'ambito di un'amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica. Dunque nella metodologia utilizzata il "processo" si compone di uno o più "procedimenti" ed è caratterizzato da una pluralità di "attività" volte alla produzione di un *output* (servizio) indirizzato ad utenti interni o esterni dell'amministrazione. L'attività viene qualificata come il contributo, inteso come carico di lavoro, di una singola unità operativa (ufficio) all'erogazione del servizio.

Ciò premesso, l'analisi del rischio è stata effettuata su tutti i processi rilevati nel corso del 2015, all'interno dei quali è stato possibile individuare la presenza di procedimenti amministrativi. Il completamento dell'attività e la conseguente estensione ad ogni singolo processo, così come auspicato dall'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione, è stato programmato per il 2017.

Aree generali ed aree specifiche di rischio:

A) Aree generali:

1. gestione delle entrate
2. controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
3. incarichi e nomine
4. affari legali e contenzioso
5. acquisizione e progressione del personale
6. affidamento di lavori, servizi e forniture
7. provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario

B) Aree specifiche:

1. attività di supporto alla Didattica
2. attività di supporto alla Ricerca
3. attività di supporto alla Terza Missione

Unità organizzative individuate:

1. Area Studenti
2. Area del Personale
3. Area del Provveditorato
4. Area Contratti
5. Area Affari Generali
6. Area Tecnica

5.2.3 Valutazione del rischio

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

- identificazione
- analisi
- 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.

Nella prima fase di mappatura sviluppata attraverso l'utilizzo del sistema informatico, l'analisi si è basata sulla percezione della probabilità e dell'impatto del verificarsi dell'evento rischioso.

L'attività di **analisi del rischio** è stata implementata attraverso la valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio, rappresentato da un valore numerico. Per ciascun rischio catalogato è stato stimato il valore della probabilità e il valore dell'impatto. I criteri utilizzati per la stima della probabilità e dell'impatto e per valutare il livello di rischio del processo sono quelli indicati nella Tabella Allegato 5 del Piano Nazionale Anticorruzione "La valutazione del livello di rischio", riportati nella *scheda di valutazione del rischio* della pagina seguente.

La scheda è stata redatta attraverso l'utilizzo di indici di valutazione dell'impatto ed indici di valutazione della probabilità. I valori da D1 a D6 rappresentano gli indici di valutazione della probabilità e dei controlli; i valori da D7 a D10 rappresentano gli indici di valutazione dell'impatto. Ogni indice genera un valore da 1 a 5.

Di seguito si riporta il *format* utilizzato per la rilevazione e l'elenco dei processi analizzati:

INDICI DI VALUTAZIONE DELLA PROBABILITA'					
Il processo è discrezionale?	Il processo produce effetti diretti all'esterno dell'amministrazione di riferimento?	Si tratta di un processo complesso che comporta il coinvolgimento di più amministrazioni (esclusi i controlli) in fasi successive per il conseguimento del risultato?	Qual è l'impatto economico del processo?	Il risultato finale del processo può essere raggiunto anche effettuando una pluralità di operazioni di entità economica ridotta che, considerate complessivamente, alla fine assicurano lo stesso risultato (es.: pluralità di affidamenti ridotti)?	Anche sulla base dell'esperienza pregressa, il tipo di controllo applicato sul processo è adeguato a neutralizzare il rischio?
No, è del tutto vincolato	No, ha come destinatario finale un ufficio interno	No, il processo coinvolge una sola p.a	Ha rilevanza esclusivamente interna	No	Sì, costituisce un efficace strumento di neutralizzazione
E' parzialmente vincolato dalla legge e da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)	Sì, il risultato del processo è rivolto direttamente ad utenti esterni alla p.a. di riferimento	Sì, il processo coinvolge più di 3 amministrazioni	Comporta l'attribuzione di vantaggi a soggetti esterni, ma di non particolare rilievo economico (es.: concessione di borsa di studio per studenti)	Sì	Sì, è molto efficace
E' parzialmente vincolato solo dalla legge		Sì, il processo coinvolge più di 5 amministrazioni	Comporta l'attribuzione di considerevoli vantaggi a soggetti esterni (es.: affidamento di appalto)		Sì, per una percentuale approssimativa del 50%
E' parzialmente vincolato solo da atti amministrativi (regolamenti, direttive, circolari)					Sì, ma in minima parte
E' altamente discrezionale					No, il rischio rimane indifferente

INDICI DI VALUTAZIONE DELL'IMPATTO			
Rispetto al totale del personale impiegato nel singolo servizio (unità organizzativa semplice) competente a svolgere il processo (o la fase di processo di competenza della p.a.) nell'ambito della singola p.a., quale percentuale di personale è impiegata nel processo? (se il processo coinvolge l'attività di più servizi nell'ambito della stessa p.a. occorre riferire la percentuale al personale impiegato nei servizi coinvolti)	Nel corso degli ultimi 5 anni sono state pronunciate sentenze della Corte dei conti a carico di dipendenti (dirigenti e dipendenti) della p.a. di riferimento o sono state pronunciate sentenze di risarcimento del danno nei confronti della p.a. di riferimento per la medesima tipologia di evento o di tipologie analoghe?	Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati pubblicati su giornali o riviste articoli aventi ad oggetto il medesimo evento o eventi analoghi?	A quale livello può collocarsi il rischio dell'evento (livello apicale, livello intermedio o livello basso) ovvero la posizione/il ruolo che l'eventuale soggetto riveste nell'organizzazione è elevata, media o bassa?
Fino a circa il 20%	No	No	A livello di addetto
Fino a circa il 40%	Si	Non ne abbiamo memoria	A livello di collaboratore o funzionario
Fino a circa il 60%		Si, sulla stampa locale	A livello di dirigente di ufficio non generale ovvero di posizione apicale o di posizione organizzativa
Fino a circa il 80%		Si, sulla stampa nazionale	A livello di dirigente di ufficio generale
Fino a circa il 100%		Si, sulla stampa locale e nazionale	A livello di capo dipartimento/segretario generale
		Si, sulla stampa locale, nazionale e internazionale	

Il valore del rischio è stato calcolato attraverso il prodotto fra valore medio degli indici di probabilità (punteggio da 1 a 5) e valore medio degli indici di impatto (punteggio da 1 a 5).

VALORI E FREQUENZE DELLA PROBABILITÀ					
0 nessuna probabilità	1 improbabile	2 poco probabile	3 probabile	4 molto probabile	5 altamente probabile
VALORI E IMPORTANZA DELL'IMPATTO					
0 nessun impatto	1 marginale	2 minore	3 soglia	4 serio	5 superiore
VALUTAZIONE COMPLESSIVA DEL RISCHIO					
=					
Valore frequenza x valore impatto					

Elenco processi analizzati

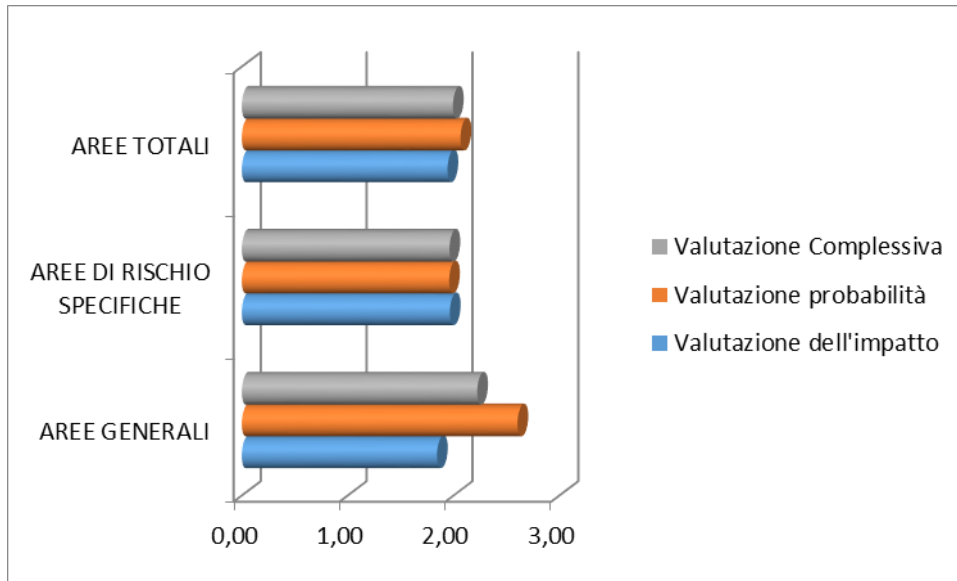
Area di rischio	Unità organizzativa	Codice id	Titolo
AREE GENERALI	AREA TECNICA	AG1	Acquisizione di lavori e servizi in economia per subsistemi costruttivi, impianti elettrici e speciali, impianti idrico sanitari e idraulici, impianti elevatori
AREE GENERALI	AREA PROVVEDITORATO	AG2	Acquisizione di servizi e forniture in economia
AREE GENERALI	AREA CONTRATTI	AG3	Scelta del contraente a seguito di procedure aperte
AREE GENERALI	AREA CONTRATTI	AG4	Scelta del contraente a seguito di procedure negoziate
AREE GENERALI	AREA AFFARI GENERALI	AG5	Finanziamento delle iniziative studentesche
AREE GENERALI	AREA DEL PERSONALE	AG6	Procedure concorsuali a tempo indeterminato e determinato Personale Dirigente, TAB e CEL
AREE GENERALI	AREA CONTRATTI	AG7	Aggiornamento Albo Fornitori on-line sezione lavori
AREE GENERALI	AREA TECNICA	AG8	Acquisizione di lavori e servizi in economia per interventi di assistenza agli eventi speciali
AREE GENERALI	AREA AFFARI GENERALI	AG9	Conferimento degli incarichi di collaborazione degli studenti
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS1	Immatricolazioni ai corsi di studio
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS2	Prove di ammissione ai corsi di studio

AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS3	Pre-iscrizioni e iscrizioni a Master, Corsi di perfezionamento, Corsi di aggiornamento, SSPL, TFA, PAS, specializzazione al sostegno
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS4	Esami di Stato
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS5	Borse di mobilità internazionale studenti in ingresso
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS6	Certificazioni in italiano e in inglese
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS7	Sospensioni di carriera
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS8	Iscrizioni a singoli insegnamenti
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS9	Rilascio titolo
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS10	Iscrizioni part-time
AREE SPECIFICHE	AREA STUDENTI	AS11	Iscrizione a doppi titoli e titoli multipli

La **ponderazione del rischio** è stata effettuata ricavando i valori medi dei dati relativi alla valutazione del rischio, suddivisi per “Aree generali” ed “Aree di rischio specifiche” per individuare i processi con priorità alta ai fini dell’adozione delle misure di prevenzione.

Si riportano di seguito i valori medi associati ai processi relativi alle Aree:

	Valutazione dell'impatto	Valutazione probabilità	Valutazione Complessiva
AREE GENERALI	1,84	2,60	2,22
AREE DI RISCHIO SPECIFICHE	1,97	1,96	1,96
AREE TOTALI	1,94	2,07	1,99



L'analisi dei dati rileva che la valutazione media complessiva del rischio sul totale dei processi è pari a **1,99**, evidenziando un livello molto basso di rischio corruttivo all'interno dell'Ateneo. Disaggregando l'analisi per Aree, si evidenzia un valore medio più elevato in riferimento alla "valutazione probabilità" associata alle Aree generali di rischio, sebbene il valore pari allo **2,60** sia comunque da considerare non rilevante ai fini di interventi specifici di mitigazione del rischio.

Nel corso del 2015 sono stati mappati tutti i principali servizi/processi erogati dall'Ateneo. La valutazione del rischio è stata implementata a tutti i procedimenti amministrativi rilevati all'interno dei predetti processi.

In linea con le indicazioni pervenute attraverso l'Aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione, l'Ateneo ha pianificato di completare la rilevazione del rischio estendendola a tutti i processi individuati entro il 2017.

Si riporta l'obiettivo così come posto all'interno del Piano Integrato:

N.	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	RISORSE FINANZIARIE	DIREZIONI COINVOLTE
12.2	Estendere la valutazione del rischio a tutti i processi/servizi erogati da Roma Tre (obiettivo biennale)	Estendere la valutazione del rischio corruttivo a tutti i processi/servizi mappati da Roma Tre	Numero di servizi a cui è stata estesa la valutazione del rischio	50%	Non sono previsti oneri a carico del bilancio	Tutte le Direzioni

6. Misure di prevenzione del rischio

6.1 Trattamento del rischio

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

Le misure obbligatorie previste sono individuate in:

- Programma di formazione del personale
- Codice di comportamento
- Monitoraggio dei tempi dei procedimenti
- Rotazione degli incarichi
- *Whistleblower*
- Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile
- Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

6.1.1 Programma di formazione

Misura da adottare entro il 31.12.2016

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

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

Il Responsabile della prevenzione di Ateneo ha pianificato un programma di formazione volto alla prevenzione e mitigazione del rischio corruttivo, individuando, ai sensi dell'art. 1, comma 10, della legge 190/2012, i soggetti destinatari dell'attività nei dipendenti che

direttamente o indirettamente svolgono una attività all'interno degli uffici che risultano maggiormente esposti al rischio di corruzione, in particolare:

Dirigenti

- Direttori di Dipartimento
- Direttori dei Centri
- Segretari amministrativi, didattici e della ricerca
- Responsabili di Aree funzionali
- Funzionari afferenti all' Area Supporto Programmazione strategica e Prevenzione della corruzione.

Il programma di formazione è aperto a tutti i dipendenti che discrezionalmente vogliono prenderne parte.

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

Obiettivo generale della misura adottata è quello di mitigare il rischio corruttivo di Ateneo e arricchire il quadro delle conoscenze, abilità e competenze dei partecipanti allo scopo di migliorare le prestazioni professionali in vista dell'erogazione di un servizio di Ateneo caratterizzato da progressiva efficacia ed efficienza nei confronti dell'utenza, nonché il livello di soddisfazione del personale stesso.

6.1.2 Codice di comportamento

Misura adottata dal 2014

L'art. 54 del d.lgs. n. 165 del 2001, come modificato dall'art. 1, comma 44, della legge n. 190, assegna al Governo il compito di definire un Codice di comportamento dei pubblici dipendenti "al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico". Lo strumento dei codici di comportamento, in effetti, è una misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tal via, indirizzano l'azione amministrativa.

In attuazione della delega, il Governo ha approvato il D.P.R. n. 62 del 2013, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Il nuovo Codice, che sostituisce il precedente, approvato con D.M. 28 novembre 2000, contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione. Se 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 Anticorruzione (A.N.A.C.), ha emesso linee guida al fine di indirizzare le amministrazioni secondo criteri e modelli uniformi nel processo di definizione dei propri codici di comportamento.

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

Di rilievo è la previsione contenuta nell'art. 2 che, in maniera del tutto innovativa, estende gli obblighi di condotta anche nei confronti di tutti i collaboratori dell'amministrazione, dei titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità, nonché nei confronti di collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi o che realizzano opere in favore dell'amministrazione.

Quanto ai contenuti, la misura più evidente ad una prima lettura consiste nella fissazione del limite di 150 euro per le regalie cosiddette di modico valore, contenuta nell'art. 4, comma 5. I codici adottati da ciascuna amministrazione possono comunque fissare soglie più basse.

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

Il Codice contiene, inoltre, una specifica disciplina per i dirigenti, compresi quelli "a contratto" e per il personale che svolge una funzione equiparata a quella dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione.

La natura legale e la valenza disciplinare del Codice emergono direttamente dalla legge n. 190 che puntualizza che la violazione delle regole del Codice generale e dei Codici adottati da ciascuna amministrazione dà luogo a responsabilità disciplinare, stabilendo in tal modo una identità tra il codice di comportamento e quello disciplinare.

Roma Tre ha programmato l'adozione del proprio codice di comportamento con la procedura indicata dall'A.N.A.C. entro il primo semestre 2014.

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, attualmente consultabile al link

http://host.uniroma3.it/progetti/at/page.php?page=Atti_gene.

Il Responsabile della Prevenzione della corruzione avvierà entro il 2016 una consultazione pubblica *on-line* sul testo del documento per recepire eventuali osservazioni e suggerimenti degli *stakeholders*. Le eventuali proposte ricevute verranno valutate ai fini dell'aggiornamento del Codice.

6.1.3 Monitoraggio dei tempi dei procedimenti

Misura adottata annualmente entro il 31.01

Il Responsabile della Prevenzione ha predisposto un sistema di monitoraggio annuale dei tempi medi dei procedimenti con produzione di *report* annuali alla data del 31.01. La tabella con l'elenco delle tipologie e dei tempi dei procedimenti è consultabile sul sito istituzionale di Ateneo nella sezione:

Amministrazione trasparente/Attività e procedimenti/Tipologie di procedimento, consultabile al link <http://host.uniroma3.it/progetti/at/page.php?page=Attivita>

Per i procedimenti la cui tracciabilità è riscontrabile attraverso una procedura informatica il monitoraggio verrà effettuato attraverso l'analisi e la verifica dei dati.

Per i procedimenti la cui tracciabilità non è riscontrabile attraverso una procedura informatica, il monitoraggio verrà esperito attraverso l'acquisizione delle dichiarazioni del rispetto dei tempi medi del procedimento da parte di ogni responsabile unico del procedimento e dalla verifica della presenza di eventuali segnalazioni da parte degli utenti sul mancato rispetto dei termini, pervenute attraverso i canali dell'Ufficio Relazioni col Pubblico.

6.1.4 Rotazione degli incarichi

Misura in fase di valutazione

L'alternanza tra più professionisti 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 è prevista inoltre dal d.lgs. n. 165/2001 nell'ambito delle misure gestionali proprie del dirigente.

Roma Tre sta valutando l'applicazione della misura nella consapevolezza che l'azione comporterebbe un temporaneo rallentamento dell'attività ordinaria dovuto al tempo necessario per acquisire le diverse professionalità. Al momento sta studiando la possibilità di applicarla, in una prima fase, alle figure di Responsabile del procedimento.

Per quanto riguarda la rotazione del personale dirigenziale, nelle amministrazioni di contenute dimensioni in cui tali figure professionali sono presenti in numero limitato e con una formazione specifica di contenuto altamente tecnico, la misura risulta di difficile applicazione pertanto Roma Tre al momento attuale non la applica.

6.1.5 *Whistleblower*

Misura adottata dal 2014

L'art. 1, comma 51, della legge n. 190/2012 ha introdotto un nuovo articolo nell'ambito del d.lgs. n. 165 del 2001, l'art. 54 bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", il c.d. *whistleblower*. Si tratta di una disciplina che introduce una misura di tutela già in uso presso altri ordinamenti, finalizzata a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. Il nuovo art. 54 bis prevede che "1. Fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del codice civile, il

pubblico dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia.

Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato (tutela dell'anonimato).

L'adozione di misure discriminatorie è segnalata al Dipartimento della funzione pubblica, per i provvedimenti di competenza, dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere.

La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.”. Il documento, pertanto, non può essere oggetto di visione né di estrazione di copia da parte di richiedenti, ricadendo nell'ambito delle ipotesi di esclusione di cui all'art. 24, comma 1, lett. a), della l. n. 241 del 1990.

La tutela dell'anonimato prevista dalla norma non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima. La misura di tutela introdotta dalla disposizione si riferisce al caso della segnalazione proveniente da dipendenti individuabili e riconoscibili. Resta fermo che l'amministrazione deve prendere in considerazione anche segnalazioni anonime, ove queste si presentino adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari, siano tali cioè da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (es.: indicazione di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari, ecc.).

Le disposizioni a tutela dell'anonimato e di esclusione dell'accesso documentale non possono comunque essere riferibili a casi in cui, in seguito a disposizioni di legge speciale, l'anonimato non può essere opposto, ad esempio in caso di indagini penali, tributarie o amministrative, ispezioni, ecc.

Il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha attivato la casella di posta elettronica certificata anticorruzione@ateneo.uniroma3.it per la segnalazione di condotte illecite da parte dei dipendenti. Dall'attivazione del servizio non sono pervenute segnalazioni.

Alle segnalazioni che perverranno sarà applicata la disciplina sopra descritta.

Il Responsabile della Prevenzione ha programmato per il 2016 un'attività di analisi di mercato per l'individuazione di un *software* in grado di gestire in maniera informatica le segnalazioni, al fine di ottimizzare l'efficacia dello strumento.

6.1.6 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Misura adottata dal 2014

Poiché uno degli obiettivi strategici principali dell'azione di prevenzione della corruzione è quello della facilitazione all'emersione dei fatti di cattiva amministrazione e dei fenomeni corruttivi, è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. In questo contesto, si collocano le azioni di sensibilizzazione, che sono volte a creare dialogo con l'esterno ed un rapporto di fiducia e che possa portare all'emersione di fenomeni corruttivi altrimenti "silenti". Un ruolo chiave in questo contesto è svolto dall' U.R.P. che rappresenta, per missione istituzionale, la prima interfaccia con la cittadinanza. È stata pertanto istituita la casella di posta elettronica anticorruzione@uniroma3.it.

6.1.7 Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Misura adottata dal 2014

Il d.lgs. n. 39 del 2013, attuativo della legge n. 190/2012, ha disciplinato le ipotesi di inconfiribilità 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, 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 deve effettuare una contestazione all'interessato e la causa deve essere rimossa entro 15 giorni; in caso contrario, la legge prevede la decadenza dall'incarico e la risoluzione del contratto di lavoro autonomo o subordinato (art. 19 d.lgs. n. 39).

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

7. Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità

7.1 Contesto di riferimento

Il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2016 – 2018 ai sensi dell'art. 11, comma 2, del D. lgs. n. 150/2009, risponde alla triplice esigenza di garantire una posizione soggettiva al cittadino nei confronti dell'operato della pubblica amministrazione, di imporre alle pubbliche amministrazioni di prefiggersi un risultato 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, successivamente al D.Lgs n. 150/2009, costituiscono le principali novità in materia di trasparenza delle pubbliche amministrazioni. Ai sensi delle disposizioni, successivamente alla nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e all'approvazione del Piano triennale di prevenzione

della corruzione di Ateneo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 26.03.2013, a Roma Tre si è dato avvio alla costruzione della sezione del sito web denominata Amministrazione Trasparente, tenendo conto delle prescrizioni di legge e delle indicazioni della CiVIT, ora ANAC – Autorità Nazionale Anti Corruzione, in particolare nella già citata delibera n. 50/2013. In essa sono inizialmente confluiti tutti i dati contenuti nella sezione Trasparenza, Valutazione e Merito ed è stato successivamente pubblicato anche il Piano triennale di prevenzione della corruzione.

Il Responsabile della prevenzione, in sinergia con il Responsabile della Trasparenza, si è tempestivamente attivato per dare ampia diffusione alle informazioni previste nelle norme richiamate.

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 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. Quest'ultimo prevede l'obbligo di pubblicare ed aggiornare ogni sei mesi, in distinte partizioni della sezione Amministrazione trasparente, gli elenchi dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di:

- autorizzazioni o concessioni (art. 1, comma 16, lettera a) della legge n. 190/2012 e art. 23, comma 1, lettera a) del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33);
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 16, lettera b) della legge n. 190/2012 e art. 23, comma 1, lettera b) del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33), anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici, relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al decreto legislativo 12 aprile 2006, n. 163; in quest'ambito sono da pubblicare: la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dell'opera/servizio/fornitura (art. 1, comma 32);
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera (art. 1, comma 16, lettera d) della legge n. 190/2012 e art. 23, comma 1, lettera c) del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33);

- accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche (art. 23, comma 1, lettera d) del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33);

definendo, in tal modo, le aree maggiormente sensibili al rischio di corruzione.

Le informazioni di cui sopra, ai sensi dell'art. 1, comma 32, della legge n. 190/2012, sono pubblicate con riferimento all'anno precedente in tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto che consente di analizzare e rielaborare, anche a fini statistici, i dati informatici, le informazioni relative ai procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alle modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture, di cui al D.Lgs. 12 aprile 2006, n. 163. Tali informazioni, che comprendono la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura, l'importo delle somme liquidate, vengono pubblicate contestualmente alla contabilizzazione in formato digitale, distinte per anno e mese sul sito web di Ateneo nella sezione "Bandi di gara e contratti" di Amministrazione trasparente raggiungibile attraverso il link <http://host.uniroma3.it/progetti/at/page.php?page=Contratti> .

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

Ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 190/2012, è stata altresì pubblicata in data 15.01.2016 nella sezione Amministrazione Trasparente la Relazione del Responsabile della prevenzione relativa alle attività svolte nel 2015, attraverso la scheda standard predisposta dall'ANAC.

Ai seguenti *link*, rispettivamente per Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione

http://host.uniroma3.it/progetti/at/page.php?page=Senato_Ac

<http://host.uniroma3.it/progetti/at/page.php?page=Consiglio>

sono consultabili i dati che annualmente vengono raccolti e pubblicati, riguardanti la situazione patrimoniale e reddituale dei componenti degli organi di indirizzo politico ai sensi della Legge n. 441/ 1982, previsti dell'art. 14, comma 1, lett. f) del D.Lgs. n. 33/2013.

7.2 Procedimento di elaborazione e adozione del Programma

L'Università Roma Tre ha da tempo inteso gli adempimenti in materia di trasparenza come un'opportunità di crescita e di consolidamento del rapporto con i propri utenti ed in ragione di ciò ha concentrato gli sforzi per rendere quanto più possibile chiare ed evidenti, oltre che facilmente reperibili, le informazioni di utilità per i propri stakeholder, in particolare sul portale di Ateneo.

Per proseguire nel cammino intrapreso e per rafforzare il collegamento con gli *stakeholder*, il Programma della trasparenza prevede gli obiettivi operativi di seguito elencati, che traggono origine dall'obiettivo strategico "Migliorare la qualità dei processi di Gestione", individuati dal Responsabile della prevenzione della corruzione e dalla struttura di supporto di concerto con il Responsabile della Trasparenza e con gli altri Dirigenti:

N.	OBIETTIVO	DESCRIZIONE	INDICATORE	TARGET	RISORSE FINANZIARIE	DIREZIONI COINVOLTE
3	Progetto di semplificazione dei flussi documentali per la pubblicazione dati anticorruzione/trasparenza	Adozione di procedure informatiche per la semplificazione della pubblicazione dei dati anticorruzione/trasparenza	Realizzazione degli interventi programmati in relazione allo studio di fattibilità	100% delle procedure individuate	€ 80.000,00	5

Nello specifico il Piano prevede la realizzazione degli interventi programmati in relazione allo studio di fattibilità volto all'individuazione di un sistema informatico di supporto alla pubblicazione ed all'aggiornamento dei dati rilevanti ai fini della normativa anticorruzione / trasparenza e collegamento alla sezione del sito web di Ateneo Amministrazione Trasparente di seguito riportata ed intitolata Tabella Trasparenza;

La Tabella Trasparenza, sopra citata, riporta:

- le sotto-sezioni di primo e secondo livello della sezione Amministrazione trasparente;
- i contenuti associati alle singole sotto-sezioni;

- la periodicità dell'aggiornamento del dato;
- l'unità responsabile della comunicazione e dell'aggiornamento del dato;
- il responsabile;
- gli interventi informatici programmati;
- la data di realizzazione dell'intervento.

Denominazione sotto-sezione 1 livello	Denominazione sotto-sezione 2 livello	Contenuti D.lgs. 33/2013	Periodicità aggiornamento	Unità responsabile della comunicazione - aggiornamento - pubblicazione del dato	Responsabile	Possibili interventi - Informatici	Effort in giornate uomo o euro (Possibili interventi - Informatici)	FLUSSO INFORMATIVO 1--Sistema informatico 2--Link 3--Inserimento manuale 4--Inserimento in tabelle
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 34, c. 1,2	tempestiva	TUTTE LE AREE	COLAPIETRO-CORSI-MASCI-SCACCHI	Inserire una sezione dedicata allo "Scadenziario studenti" con riferimenti a: - Regolamento Didattico di Ateneo - Regolamento Didattico dei singoli corsi di studio Ateneo - Regolamento Carriera - Regolamento Tasse Realizzazione sotto-sezione "Scadenziario dei nuovi obblighi amministrativi"	Da realizzare entro il 31.12.2017	3
Organizzazione	Organi di indirizzo politico-amministrativo	Art. 14	annuale al 31.03	CONSIGLIO DI AMMINISTRAZION E/SENATO ACCADEMICO	MEMBRI DEGLI ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO	Realizzare un sistema informatizzato per la gestione e la pubblicazione dei documenti. Il sistema genera una lettera di richiesta dati indicando una data di scadenza per l'acquisizione. Alla scadenza, se la documentazione è incompleta, viene generata una nuova comunicazione attestante il mancato assolvimento dell'obbligo informativo. Il sistema definisce per ciascuna tipologia di incarico i documenti da richiedere e la relativa scadenza. Settimanalmente, sulla base delle informazioni relative alle cariche presenti nel database degli Affari Generali e delle scadenze impostate, il sistema invia una mail ricordando al titolare di incarico quali documenti sono necessari ai fini della pubblicazione, inviando nel contempo eventuali fac-simili già pre compilati. Il titolare accedendo alla propria area riservata carica i documenti (scansionati e contenenti la firma autografa o firmati digitalmente) che devono comunque essere verificati dall'Area SPSPC. Una volta verificati, i dati vengono pubblicati direttamente sul sito Amministrazione Trasparente.	Da realizzare entro il 31.12.2017	4

Consulenti e collaboratori		Art. 15, c. 1,2	entro 3 mesi dal conferimento	AREA CONTRATTI - AREA DEL PERSONALE	COLAPIETRO- CURSI	Occorrerebbe impartire specifiche indicazioni affinché: - il titolare di incarico rilascia autorizzazione alla pubblicazione del CV ovvero fornisca un CV depurato da eventuali informazioni personali (es numero di cellulare) - il CV sia inserito anche in U-GOV l'inserimento andrebbe effettuato in anagrafica per poter espletare il pagamento (Esempio: Contratti di docenza). Occorre rivedere le estrazioni da UGOV al fine di includere anche detti allegati. Verificare se in assenza del CV il sistema consenta comunque la contabilizzazione del Buono d'Ordine	Da realizzare entro il 31.12.2017	2
	Posizioni organizzative	Art. 10, c. 8, lett. d	tempestiva	AREA DEL PERSONALE	CURSI	Per la pubblicazione si potrebbe sfruttare il sistema informatico ipotizzato per la sezione Organi di indirizzo politico-amministrativo, estendendo la pubblicazione de CV anche ai responsabili di posizioni organizzative.	Da realizzare entro il 31.12.2017	3
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1,2	tempestiva	AREA DEL PERSONALE	CURSI	Si ipotizza l'estrazione e la pubblicazione del dato ogni trimestre (4 estrazioni trimestrali)	Da realizzare entro il 31.12.2017	assente
	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1,2	trimestrale per area professionale	AREA DEL PERSONALE	CURSI		Da realizzare entro il 31.12.2017	assente
Bandi di concorso		Art. 19	tempestiva	AREA DEL PERSONALE	CURSI	Si potrebbero adottare sistemi informatici per la gestione dell'intero iter procedurale (dal bando di concorso, alla gestione delle domande, fino alla chiamata per la firma del contratto). Esistono alcuni applicativi sul mercato o se ne potrebbero sviluppare ad hoc. I costi di implementazione sono però elevati.	Da realizzare entro il 31.12.2017	2
	Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3	annuale	AREA BENESSERE ORGANIZZATIVO	SCACCHI	Inserimento dati relativi all'indagine sul benessere organizzativo di Ateneo	Da realizzare entro il 31.12.2017	2
	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1,2	annuale al 31.01	TUTTE LE AREE/DIPARTIMENTI/CENTRI	DIRETTORI DI DIPARTIMENT O/CENTRO COLAPIETRO- CURSI-MASCI- SCACCHI	Da completare la pubblicazione una volta conclusa la mappatura dei processi	Da realizzare entro il 31.12.2017	3

Denominazione sotto-sezione 1 livello	Denominazione sotto-sezione 2 livello	Contenuti D.lgs. 33/2013	Periodicità aggiornamento	Unità responsabile della comunicazione - aggiornamento-pubblicazione del dato	Responsabile	Possibili interventi - Informatici	Effort in giornate uomo o euro (Possibili interventi - Informatici)	FLUSSO INFORMATIVO 1--Sistema informatico 2--Link 3--Inserimento manuale 4--Inserimento in tabelle
	Tipologie di procedimento	Art. 35 , c. 1,2	annuale al 31.01	TUTTE LE AREE/DIPARTIMENTI/CENTRI	DIRETTORI DI DIPARTIMENTO/CENTRO COLAPIETRO-CURSI-MASCI-SCACCHI	Da completare la pubblicazione una volta conclusa la mappatura dei processi	Da realizzare entro il 31.12.2017	3
	Monitoraggio tempi procedurali	Art. 24 , c. 2	annuale al 31.01	TUTTE LE AREE/DIPARTIMENTI/CENTRI	DIRETTORI DI DIPARTIMENTO/CENTRO COLAPIETRO-CURSI-MASCI-SCACCHI		Da realizzare entro il 31.12.2017	3
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23	semestrale	AREA AFFARI GENERALI	COLAPIETRO	Inserimento link al file pubblicato in Amministrazione trasparente	Da realizzare entro il 31.12.2017	2
	Atti di concessione	Art. 26 , c. 2	annuale al 31.12	AREA AFFARI GENERALI/ TUTTE LE AREE/DIPARTIMENTI/CENTRI	COLAPIETRO-CURSI-MASCI-SCACCHI	Occorre rivedere le estrazioni da UGOV al fine di includere anche detti pagamenti. Rimane da verificare se esistono meccanismi per bloccare la liquidazione per specifiche tipologie di prestazione.	Da realizzare entro il 31.12.2017	3
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32 , c. 1	annuale al 31.12	AREA SPSPC	TALMONE		Da realizzare entro il 31.12.2016	3
	Tempi medi di erogazione dei servizi	Art. 32 , c. 2, lett. b	annuale al 31.12	AREA SPSPC TUTTE LE AREE	COLAPIETRO-CURSI-MASCI-SCACCHI-TALMONE		Da realizzare entro il 31.12.2017	3
Pagamenti dell'amministrazione	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33	annuale al 31.12	AREA FINANZIARIA	COLAPIETRO	Attualmente il dato trimestrale viene pubblicato manualmente. Occorre predisporre l'estrazione da UGOV	Da realizzare entro il 31.12.2017	3

7.3 Iniziative di comunicazione della trasparenza

Roma Tre ha programmato di realizzare, come negli anni precedenti, la Giornata della Trasparenza estesa alle tematiche della lotta alla corruzione. In essa, che costituisce l'occasione di coinvolgere personalmente gli *stakeholder* dell'Ateneo insieme al personale docente e tecnico, amministrativo e di biblioteca, verranno presentati il Piano della *performance*, il Piano di prevenzione della corruzione e il Programma della trasparenza nella nuova forma di Piano Integrato.

8. La *performance* individuale: sistemi di misurazione delle prestazioni e degli incentivi

Come attestato dal Nucleo di Valutazione in veste di OIV nella Relazione di monitoraggio sullo stato del Sistema di misurazione e valutazione, gli apprezzabili progressi realizzati da Roma Tre, lasciano tuttavia spazio ad ulteriori sviluppi migliorativi.

Per quanto riguarda la *performance* organizzativa, orientata al miglioramento continuo dei servizi e dei processi, l'OIV ritiene che lo sforzo compiuto da Roma Tre per definire e monitorare il livello qualitativo delle proprie prestazioni, attraverso il modello "mappatura", costituisca un efficace strumento per la misurazione e valutazione.

Per quanto riguarda la *performance* individuale, sarebbe auspicabile estendere il sistema di declinazione di obiettivi al personale non dirigenziale responsabile di Area.

Presupposto necessario per avviare il processo di valutazione della dirigenza è l'emanazione del Piano Integrato. Sulla base di questo documento, infatti, vengono individuati gli obiettivi da assegnare ai dirigenti determinando i relativi risultati da realizzare in un periodo di tempo, che di norma coincide con l'anno cui si riferisce la valutazione stessa.

Nel quadro delle linee strategiche delineate dagli Organi di Governo, si inseriscono gli obiettivi strategico/operativi specifici per la Direzione Generale che, come anticipato, sono diversi e ulteriori rispetto a quelli delle Aree dirigenziali.

Anche per il triennio 2016-2018 gli obiettivi del Direttore Generale sono:

- collegati agli obiettivi del *documento di Programmazione triennale di Ateneo e ai Programmi strategici di Ricerca e Didattica*;

- peculiari alla funzione di Direttore Generale, contenuti nel numero e non automaticamente trasferibili ai Direttori di Area.

Il Direttore Generale affida obiettivi ai Dirigenti di ciascuna delle Aree in cui si articola la Direzione Generale, seguendo il complesso delle attività gestionali nel rispetto delle prerogative attribuite dalla legge alla dirigenza dello Stato (cfr. art. 22, comma 2, lettera c).

Ciò posto, accanto agli obiettivi strategico-operativi del Direttore Generale sono riportati nel presente Piano gli obiettivi dei Direttori di Area.

La realizzazione di ciascun obiettivo operativo comporta la redazione di 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, laddove possibile. L'andamento degli obiettivi viene monitorato nel corso dell'esercizio attraverso verifiche semestrali e vengono eventualmente avviate azioni correttive.

La valutazione sulla *performance* individuale del Direttore Generale avviene attraverso la Relazione dal medesimo predisposta, ai sensi dell'art 22 comma 4 dello Statuto di Ateneo. Tale documento è sottoposto al vaglio dell'O.I.V. che dopo averlo analizzato ed espresso le sue considerazioni in merito, ai sensi dell'art. 14, comma 4, *lett. e)* del D.lgs. n. 150/2009, lo trasmette all'organo di governo dell'Ateneo per l'approvazione.

La valutazione dei Dirigenti è effettuata dal Direttore Generale attraverso la scheda di misurazione e valutazione degli obiettivi operativi corredata dalla scheda di valutazione del comportamento organizzativo. L'incidenza del raggiungimento degli obiettivi è pari all'80% rispetto al comportamento, pari al 20%.

La procedura di valutazione prevede un confronto del soggetto valutato con il Direttore Generale, basato su una scheda di rendicontazione dell'obiettivo assegnato e all'andamento certificato del medesimo nel corso dell'anno, nonché al comportamento tenuto, ed in particolare alla capacità organizzativa-gestionale, di pianificazione, di creazione di reti di contatti, al grado di razionalizzazione e snellimento dei processi ecc. Sono previste opportune procedure di conciliazione in caso di disaccordo.

Per quanto riguarda il personale non dirigenziale, la valutazione riguarda esclusivamente il comportamento nei suoi diversi aspetti.

I risultati dell'attività svolta dal personale di categoria EP, ai sensi del Contratto Collettivo Nazionale, sono oggetto di valutazione annuale in funzione dell'attribuzione dell'indennità di risultato – che insieme a quella di posizione compone il trattamento economico del personale di tale categoria – ed il relativo giudizio è riportato sulla scheda predisposta dall'Area del Personale.

Con cadenza semestrale è altresì valutato il personale che ricopre posizioni “di responsabilità” all'interno delle categorie B – C – D, in applicazione del Contratto Integrativo Aziendale di Ateneo, come adeguato alle disposizioni contenute nell'art. 65 del Decreto Legislativo n. 150/2009. Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Università infatti subordina l'attribuzione di 1/3 dell'indennità di responsabilità, che costituisce una quota del trattamento economico accessorio, ad una valutazione connessa all'incarico conferito per positiva verifica dei risultati conseguiti dal dipendente.

La valutazione avviene attraverso una scheda che prevede un giudizio graduato sulla base dei criteri definiti dal CCNL con riferimento alle diverse categorie di personale, tenendo conto del livello di responsabilità, della complessità delle competenze attribuite, della specializzazione richiesta dai compiti affidati e delle caratteristiche innovative della professionalità richiesta.

La valutazione copre un numero di dipendenti pari a n. 643 unità di categoria B - C - D e n. 25 unità di cat. EP, oltre al Direttore Generale che valuta i 4 Dirigenti ed è a sua volta valutato dal Rettore sentito il Nucleo di Valutazione.