

**PIANO DELLA PERFORMANCE**  
**di**  
**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI ROMA TRE**  
**TRIENNIO 2012-2014**

## Premessa

Il presente documento rappresenta lo sviluppo della programmazione avviata lo scorso anno con l'approvazione del Piano 2011-2013, redatto ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. n. 150/2009, secondo le linee guida espresse dalla CIVIT nella delibera n. 112/2010.

Ai fini della valutazione della *performance* delle Università, occorre tener conto di alcune loro caratteristiche peculiari, tra le quali riveste particolare importanza la netta distinzione esistente fra attività istituzionale, di didattica e di ricerca, e servizi amministrativi e di supporto. Tale distinzione rileva anche in considerazione di un altro aspetto. Mentre infatti i servizi amministrativi e di supporto vengono erogati principalmente dalla struttura amministrativa dell'Ateneo e quindi da personale dipendente il cui rapporto di lavoro è regolato dai contratti collettivi e dalle leggi sul rapporto di lavoro privato e di conseguenza soggetto anche all'applicazione delle norme sulla valutazione individuale imposte dal D.Lgs. 150/2009, le attività istituzionali di didattica e ricerca risultano essere invece prerogativa del personale docente e ricercatore, soggetto ad un regime di diritto pubblico.

Tale distinzione comporta necessariamente un approccio differenziato per quanto concerne le procedure di valutazione della *performance* da un lato delle attività istituzionali di didattica e ricerca e dall'altro delle attività di supporto alle stesse, anche in considerazione del fatto che le attività di valutazione della didattica e della ricerca sono già ampiamente svolte dai Nuclei di

Valutazione interni, istituiti negli Atenei ai sensi della legge 24 Dicembre 1993 n. 537, dall'ANVUR e dal MIUR.

Pertanto, alla luce delle considerazioni esposte, il presente piano della *performance* si incentra sull'analisi e la programmazione delle azioni volte al miglioramento dell'attività amministrativa di supporto con riferimento non solo ai servizi offerti all'utenza esterna, e in primo luogo agli studenti, ma anche alle azioni volte al miglioramento delle prestazioni nei confronti dell'utenza interna in funzione dell'erogazione dei servizi istituzionali.

Il documento definisce la strategia di sviluppo organizzativo dell'Ateneo per il triennio 2012 – 2014 e consente di realizzare una puntuale valutazione della capacità di raggiungimento degli obiettivi e dei correlati livelli di efficacia, efficienza ed economicità, per il miglioramento della qualità dei servizi erogati. Il Piano parte dalla definizione di macro-obiettivi strategici che delineano le linee guida dell'intera Università e dai quali discendono gli obiettivi strategici e operativi da assegnare alle diverse articolazioni organizzative.

## INDICE

1.	<b>Identità</b> -----	<b>5</b>
1.1	<u>Roma Tre in cifre</u> -----	5
2.	<b>Lo scenario</b> -----	<b>12</b>
2.1	<u>Analisi del contesto esterno</u> -----	12
2.1.1	Il Fondo di Finanziamento Ordinario -----	13
2.1.2	La riforma -----	16
2.1.3	Il territorio -----	17
2.1.4	I portatori di interesse -----	22
2.2	<u>Analisi del contesto interno</u> -----	24
2.2.1	Organizzazione -----	24
2.2.2	Risorse tecnologiche e strumentali -----	28
2.2.2.1	Servizi informatici -----	29
2.2.2.2	Servizi di telecomunicazione -----	34
2.2.3	Risorse umane -----	36
2.2.4	Quadro finanziario di riferimento -----	37
2.3	<u>Analisi SWOT della struttura amministrativa di supporto alle attività istituzionali: opportunità e minacce per Roma Tre</u> -----	42
3.	<b>Le linee strategiche</b> -----	<b>44</b>
3.1	L'albero della <i>performance</i> : dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi e alle azioni -----	44
4.	<b>Obiettivi operativi e grado di attuazione della strategia</b> -----	<b>44</b>
4.1	<u>Progetti strategici</u> -----	50
5.	<b>Processo di programmazione e ciclo della <i>performance</i></b> -----	<b>61</b>
5.1	<u>Il processo di redazione del Piano</u> -----	63



## 1. Identità

Roma Tre si fonda su valori e principi specifici che ne definiscono la missione, ossia lo scopo o la giustificazione stessa della sua esistenza.

### 1.1 Roma Tre in cifre

L'Università degli Studi Roma Tre è stata istituita con Decreto ministeriale del **29 ottobre 1991** al fine di realizzare il cosiddetto decongestionamento dei “mega atenei” presenti sul territorio. Nasce, infatti, per gemmazione dall'Università di Roma “La Sapienza” con il trasferimento di alcune strutture e corsi di studio.

Attraverso le tabelle e i grafici di seguito illustrati, si vuole rappresentare, in forma schematica e sintetica, le principali dimensioni e caratteristiche dell'Ateneo.

## Identità

**Missione:** *“promuovere e produrre la conoscenza e lo sviluppo della cultura, in un inscindibile rapporto delle attività di ricerca e delle attività di insegnamento”.*

**Visione:** *“educazione di qualità, ricerca di alto livello, gestione efficiente delle risorse, contributo efficace allo sviluppo culturale, economico e tecnologico del Paese”.*

## Roma Tre “in cifre”

Anni di Vita 20  
Sedi istituzionali 1  
Centri formativi 8  
Centri sportivi 2

### Facoltà - Dipartimenti - Centri di Ateneo

Facoltà 8  
Dipartimenti 32  
Centri di ricerca 7  
Centri di Ateneo 4  
Centri di eccellenza e Interdipartimentali 2  
Centro di Servizi Interdipartimentale 1  
Biblioteche 8

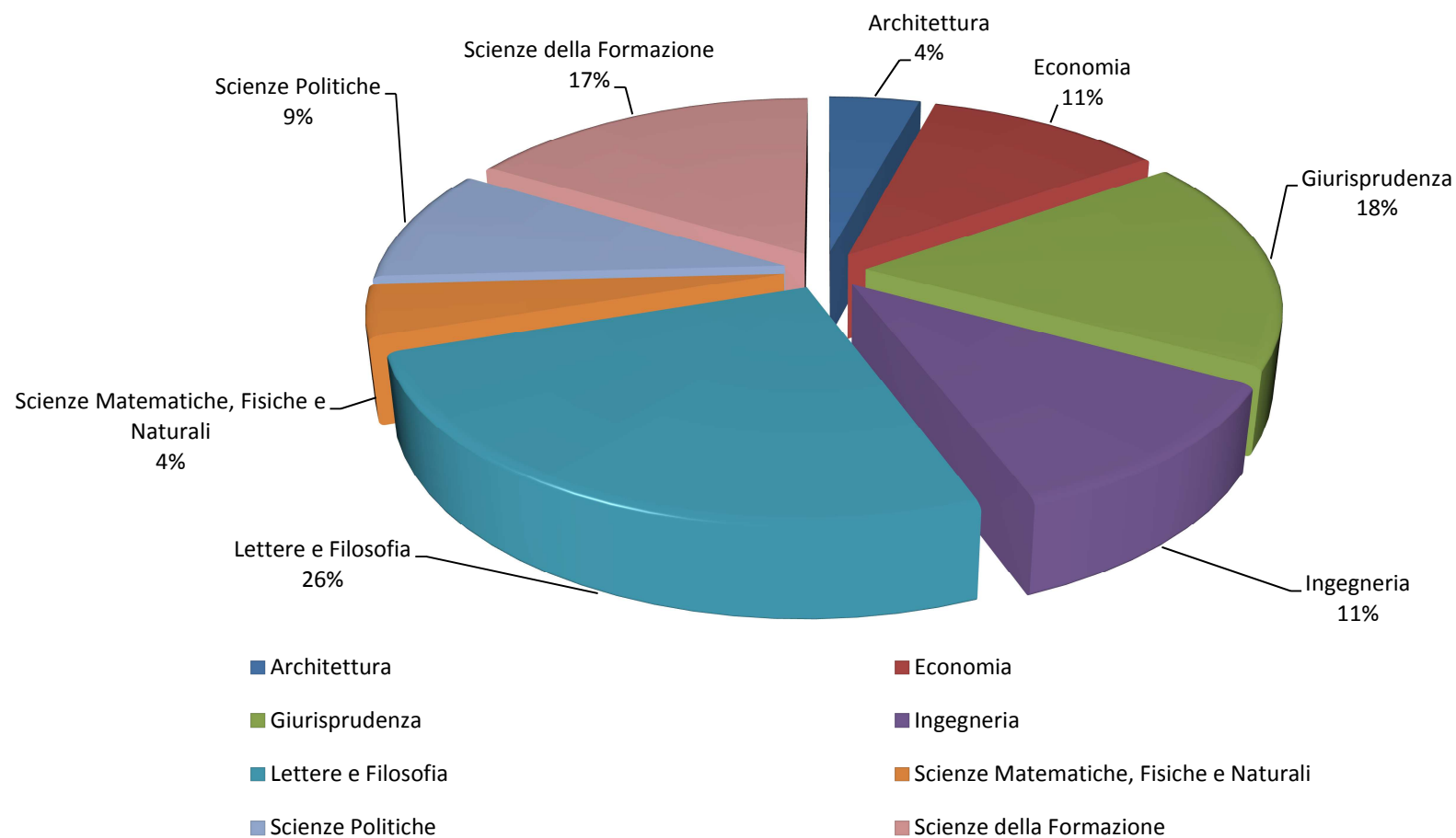
### Offerta formativa

Corsi di laurea attivi 28  
Corsi di laurea ad esaurimento 30  
Corsi di laurea magistrale attivi 43  
Corsi di laurea magistrale ad esaurimento 44  
Scuola di specializzazione 1  
Corsi di perfezionamento 7  
Master 68  
Corso di aggiornamento 1

### Studenti

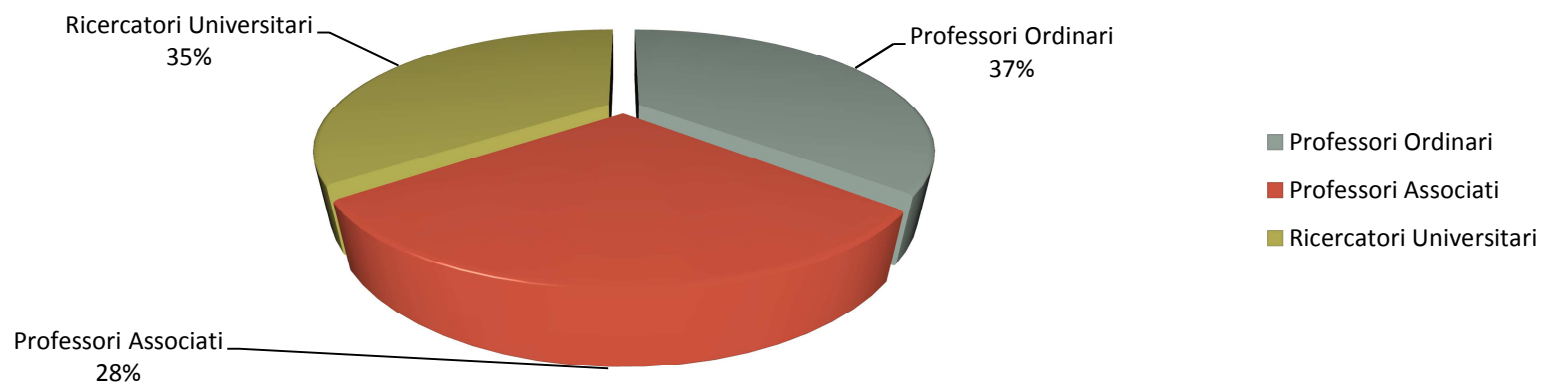
Al 31/12/2011  
Studenti iscritti nell'anno accademico 2010-2011 35.248 di cui immatricolati 6.312

### Studenti Iscritti all'anno accademico 2010-2011

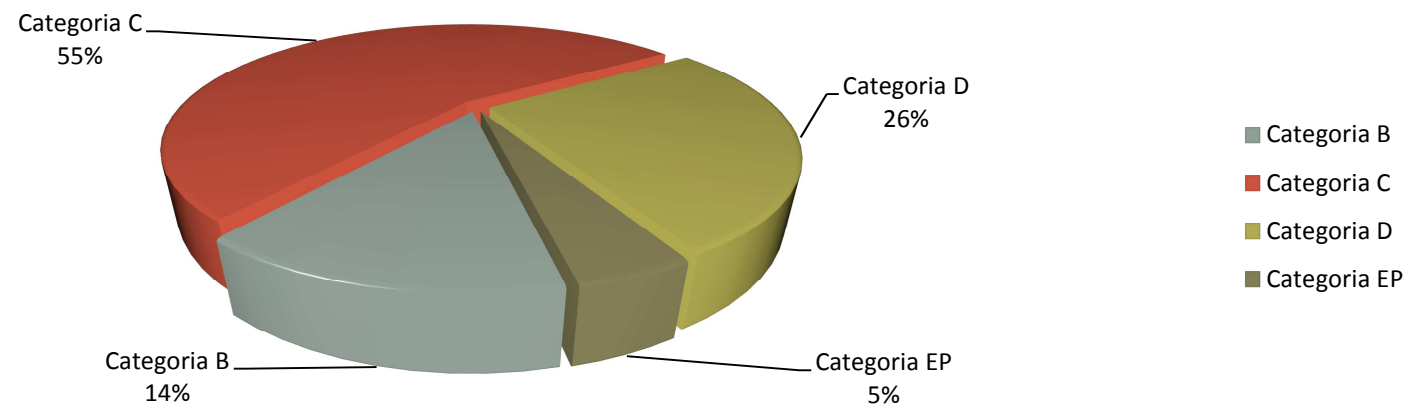


<u>Personale al 31/12/2011</u>	
<u>Docente</u>	<u>Tecnico Amministrativo e Bibliotecario</u>
Professori Ordinari 327 Professori Associati 249 Ricercatori Universitari 317 <b>Totale 893</b> Ricercatori a tempo determinato: 35  Età media 52 anni Composizione: maschi 547 femmine 346	Categoria B 93 Categoria C 374 Categoria D 177 Categoria EP 30 <b>Totale 674</b> Dirigenti 3 TAB a tempo determinato 19 CEL 37  Età media 44 anni Composizione: maschi 261 femmine 413

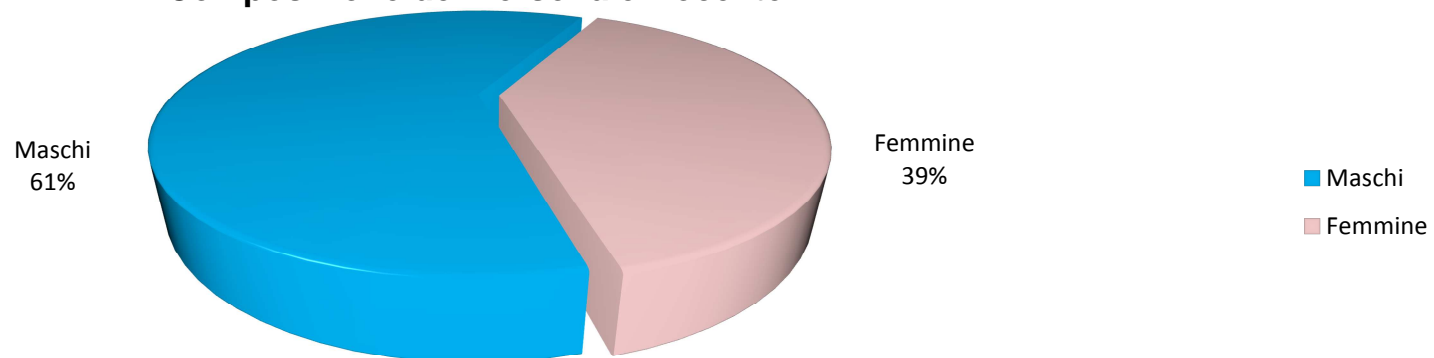
### Composizione Personale Docente



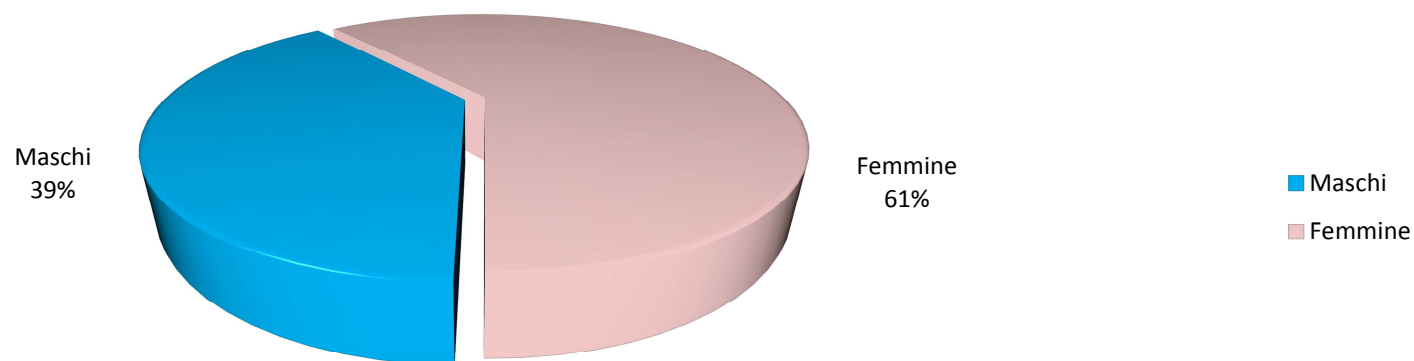
### Composizione Personale Amministrativo e Bibliotecario



### Composizione del Personale Docente



### Composizione del Personale TAB



Strutture (edifici utilizzati/spazi)

28 edifici oltre la struttura sportiva dello Stadio "Alfredo Berra" per un totale di effettivi 195.206 mq lordi coperti

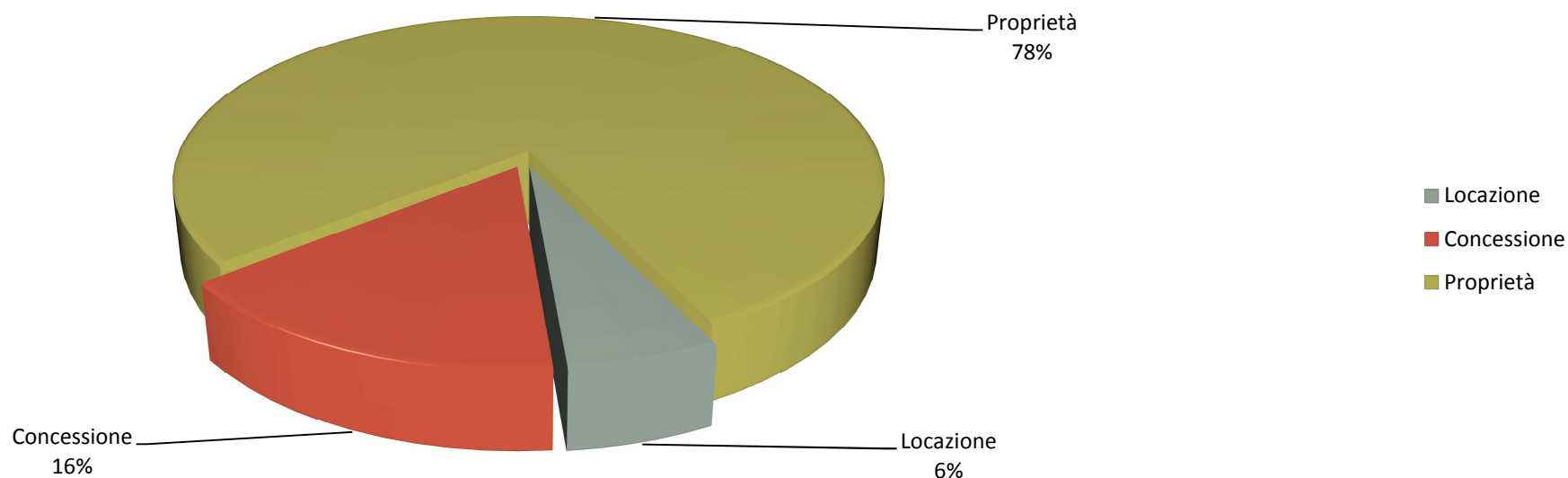
8 edifici in locazione per mq totali 11.411 (di cui mq 4.472 in via di rilascio)

8 edifici in concessione per mq totali 30.717

12 edifici di proprietà per mq totali 153.078

Immobili in via di acquisizione per complessivi mq.68.302

**Composizione edifici Roma Tre al 31/12/2011**



## 2. Lo scenario

Gli obiettivi strategici sono definiti nell'ambito della pianificazione strategica che scaturisce dall'analisi contestuale dell'ambiente esterno e di quello interno, ed un sistema di gestione delle *performance* implica necessariamente l'esplicitazione del nesso tra gli obiettivi strategici e quelli operativi. L'analisi dell'ambiente esterno è finalizzata ad una valutazione tanto delle occasioni da cogliere quanto dei rischi da fronteggiare, mentre la valutazione della situazione interna mira a rendere evidenti gli aspetti positivi ma anche le criticità che emergono all'interno dell'organizzazione.

### 2.1 Analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno consente l'individuazione e la valutazione di alcune variabili significative dell'ambiente socio-economico in cui Roma Tre si trova ad operare. Tali variabili sono definite "opportunità" quando rappresentano aspetti di contesto favorevoli di cui approfittare per migliorare la *performance* e "minacce" laddove rappresentano fattori ambientali sfavorevoli capaci di incidere negativamente sulle strategie pianificate.

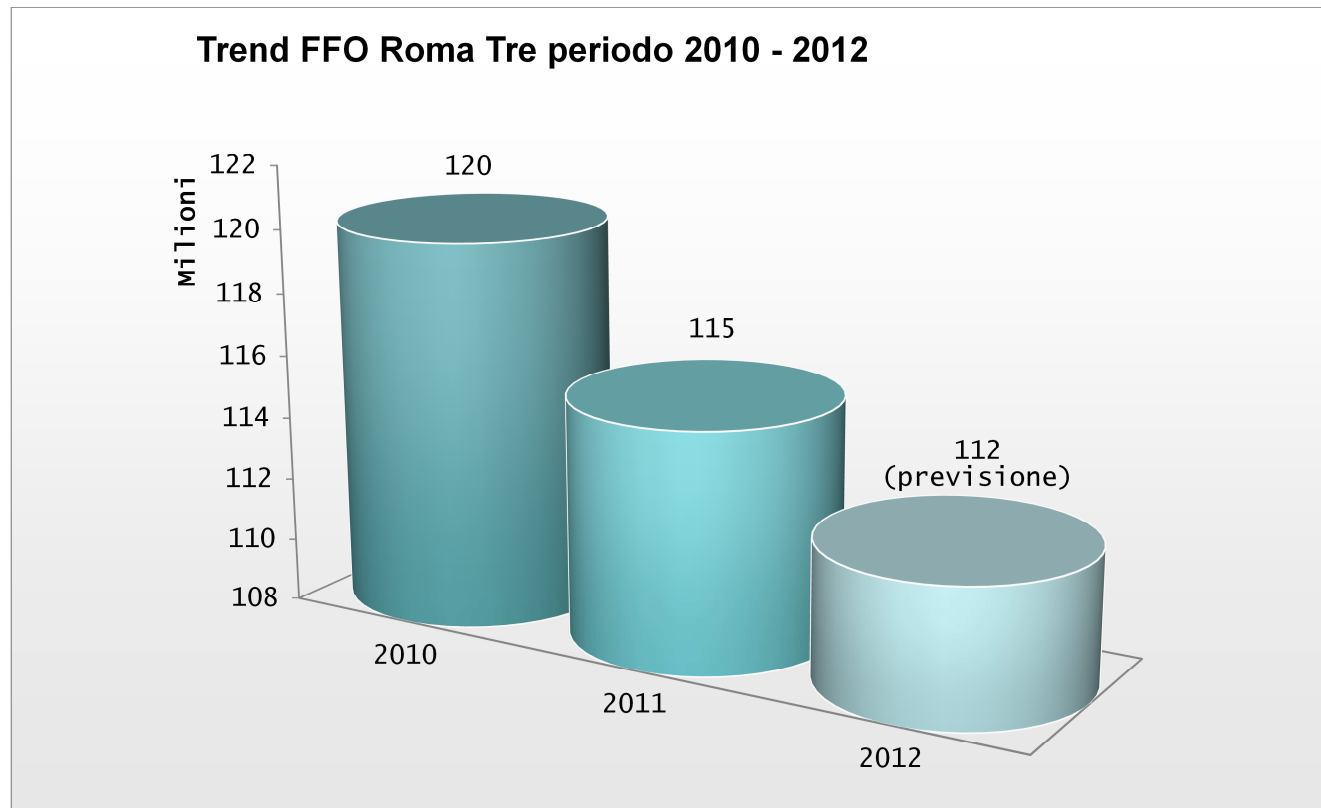
Per migliorare l'analisi e la percezione del contesto esterno, nel corso del 2011 è stata avviata, con la collaborazione dei rappresentanti degli studenti, una indagine della soddisfazione degli studenti sui servizi generali dell'Ateneo, con particolare riferimento all'adeguatezza degli spazi, ai servizi *on line* e informatici e, in generale, ai servizi amministrativi loro rivolti. La realizzazione dell'indagine è stata affidata ad una società specializzata con lo scopo di verificarne l'adeguatezza e di analizzarne i punti di forza e di debolezza per consolidare i primi e intervenire sui secondi.



### 2.1.1 Il Fondo di Finanziamento Ordinario

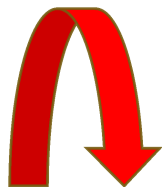
La difficile crisi finanziaria internazionale che in Italia è acuita dalla pesantezza del debito statale e dalla sua sostenibilità economica, si ripercuote in politiche di riduzione della spesa pubblica attuate attraverso tagli lineari che hanno investito anche il sistema universitario, già colpito dalle manovre degli ultimi anni, minando di conseguenza la tenuta del sistema stesso.

A partire dal 2009, anche in conseguenza dei tagli percentuali previsti dal D.L. del 25/06/2008 n. 112, convertito nella legge 6/08/2008 n. 133, il sistema universitario ha dovuto confrontarsi con una progressiva riduzione del FFO su base nazionale. Tra il 2010 e la previsione 2012 per il FFO assegnato a Roma Tre si ipotizza una riduzione in tre anni di 13,1 milioni di euro, pari, in termini percentuali, a circa il 10,5 %.



Questo andamento generale si riflette in un cambio di tendenza nella serie storica del FFO di Roma Tre. Si noti che il livello del FFO assegnato per il 2011 risulta essere addirittura ai livelli di quello registrato nell'anno 2004 (pari a circa 115 milioni di euro). Come annunciato dal Ministro, la struttura del riparto del FFO 2012 sarà in continuità con quella del 2011, la quota premiale si attesterà al 13%, mentre un 1,5% verrà destinato ai fini perequativi di cui all'art. 11 della legge 240/2010.

In sintesi si possono evidenziare le seguenti criticità:



Decurtazione del Fondi di Finanziamento Ordinario FFO

Modalità di assegnazione delle risorse che variano di anno in anno e che, per una significativa parte, sono determinate dal valore di indicatori comparativi di sistema stimabili solo ex post, determinando una concreta difficoltà nella formulazione di previsioni attendibili

Il ritardo con il quale il MIUR emana lo schema di Decreto in materia di riparto del FFO, provocando gravi disagi sul piano della programmazione. In particolare sul bilancio in essere, in quanto la gestione del medesimo non può essere realizzata con riferimento a dati certi ed effettivamente acquisiti, e sul bilancio di previsione dell'anno successivo, in quanto rende praticamente impossibile una previsione attendibile del FFO.

In tale contesto si registra con piacere la nota del Ministro del 30 dicembre ultimo scorso, la quale appare una svolta definitiva verso la trasparenza e la programmazione. In essa si annuncia l'intenzione di:

- procedere al riparto del FFO 2012 entro il mese di marzo 2012;
- di utilizzare per la ripartizione del fondo i criteri e parametri utilizzati nell'anno 2011;
- di proseguire, in vista del 2013 e con il contributo dell'ANVUR, il lavoro di definizione del nuovo sistema impostato sul costo *standard* e le altre previsioni contenute nella legge 240/2010.

### 2.1.2 La riforma

Il 2012 sarà l'anno dell'attuazione della riforma introdotta dalla legge n. 240/2010 che comporterà una trasformazione importante nell'assetto degli Atenei, articolati, per l'adempimento delle proprie finalità istituzionali, in Dipartimenti e in strutture di raccordo denominate Scuole.

Anche essa è prevista a costo zero, se non addirittura con tagli ulteriori ai finanziamenti, tuttavia, la riduzione degli apparati dovrebbe comportare anche riduzioni di spesa, al momento non prevedibili.

Il testo del nuovo statuto, elaborato dall'organo previsto dalla legge di riforma, è stato inviato al Ministero per il controllo prescritto, avvenuto il quale sarà possibile procedere alla sua pubblicazione e avviarne, quindi, l'attuazione.

Gli effetti della riforma incideranno sui processi di governo derivanti dal ruolo del rinnovato Consiglio di Amministrazione, dalla ridefinizione delle attribuzioni del Senato Accademico, dalla introduzione della figura del Direttore Generale e infine dalla

riorganizzazione dei Dipartimenti, sedi ormai uniche della didattica e della ricerca, e dall'attivazione di strutture di raccordo fra più Dipartimenti, con funzioni di coordinamento e di razionalizzazione delle attività didattiche e di gestione dei servizi comuni.

Gli esiti della trasformazione dipenderanno in gran parte dalla sensibilità al cambiamento e dalla capacità di auto coinvolgimento delle varie componenti dell'Ateneo laddove la complessità dei processi che si attiveranno in assenza di incentivi e di immissioni di risorse umane e tecnologiche nuove richiede la massima coesione.

### 2.1.3 Il territorio

La storia di Roma Tre si intreccia profondamente con la storia dell'area della città in cui è ormai radicata e di cui ha cambiato il volto con un perseverante processo di ristrutturazione e riutilizzo di edifici industriali dismessi, trasformati in fucine del sapere e della ricerca.

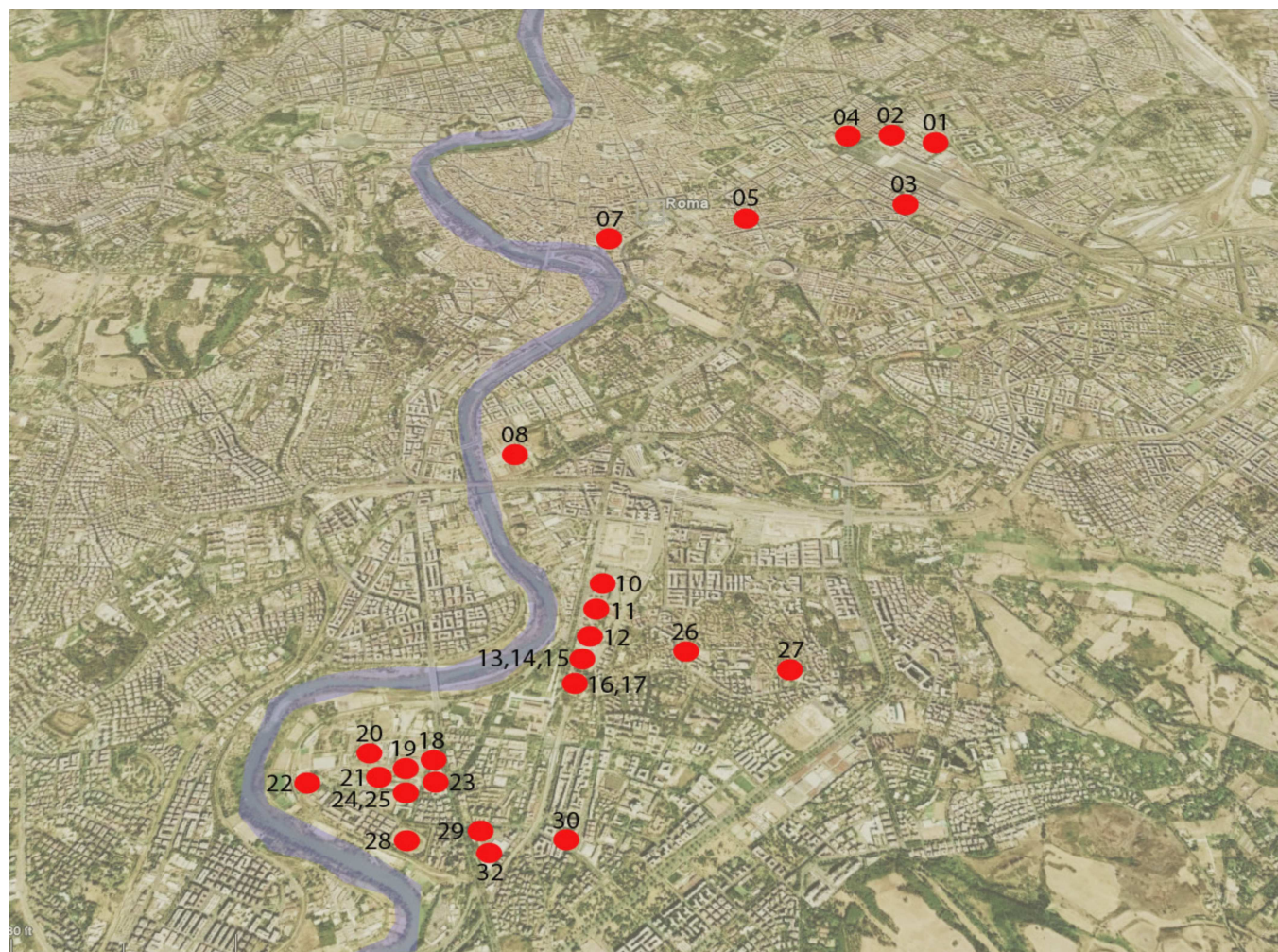
Dai primi anni di vita dell'Ateneo si è saputo pianificare con lungimiranza lo sviluppo edilizio, ideandone l'insediamento ordinato nella città con lo strumento del *master plan*. Questa modalità di strutturazione della "Università nella città" è diventata, in un certo senso, la cifra stilistica e la fisionomia del nostro Ateneo che ha configurato un vero e proprio modello di insediamento e interazione col territorio realmente coerente con i nuovi compiti che la società assegna all'Università in sinergia stretta con la struttura sociale ed economica del Paese.

In poco tempo sono stati recuperati, nella **zona Ostiense**, fra gli altri, gli edifici siti in Via Ostiense, 230-238 (ex Alfa Romeo), Via Ostiense, 139 (ex scuola Tommaseo), Via Ostiense, 159-161 (ex Vetreria), Via Silvio D'Amico, 77 (ex Istituto d'Arte), Via Ostiense, 143-155 (ex Carrozzeri).

Nella **zona Valco San Paolo** sono stati recuperati:

- il complesso edilizio ex OMI, che ha ospitato le officine meccaniche della Finmeccanica e nel quale hanno sede la Facoltà di Ingegneria e i Dipartimenti di Informatica e Automazione e di Ingegneria Meccanica e Industriale;
- l'immobile della ex SIBA, fabbrica di paracadute, divenuta sede dei Dipartimenti di Fisica e di Ingegneria Elettronica e di Elettronica Applicata in attesa, questi ultimi, di trasferirsi nella nuova sede;
- l'immobile che ospitava la “Vasca Navale”. I lavori del 1° stralcio sono terminati e l'edificio oggi inizia a vivere nella sua linea essenziale e imponente la sua seconda vita, dopo avere ospitato la più importante attività di test della industria navale italiana, quale sede della Facoltà di Ingegneria e dei Dipartimenti di Ingegneria Civile, di Elettronica e di Elettronica Applicata. Una delle aree più degradate della città è così divenuta il laboratorio tecnologico e, con la realizzazione nei prossimi anni del “progetto laboratori”, che riguarda parte dell'area di Vicolo Savini, sedime di parte dell'attuale Via di Vasca Navale e delle aree esterne in concessione, diventerà uno dei maggiori poli di ricerca italiani.





### Edifici di Roma Tre

- 01 - Via del Castro Pretorio, 20
- 02 - Via dei Mille, 23
- 03 - Via Daniele Manin, 53
- 04 - Piazza della Repubblica, 10
- 05 - Via della Madonna dei Monti, 40
- 07 - Piazza Campitelli, 3
- 08 - Via Aldo Manuzio, 72
- 10 - Via Ostiense, 1311
- 11 - Via Ostiense, 133b
- 12 - Via Ostiense, 139
- 13 - Via Ostiense, 143-155
- 14 - Via Ostiense, 159
- 15 - Via Ostiense, 161-165
- 16 - Via Ostiense, 169-173
- 17 - Via Ostiense, 175
- 18 - Viale Guglielmo Marconi, 446
- 19 - Via della Vasca Navale, 79-81
- 20 - Via della Vasca Navale, 84
- 21 - Via della Vasca Navale, 109
- 22 - Largo San Leonardo Murialdo, 1
- 23 - Via Corrado Segre, 4-6
- 24 - Via Vito Volterra, 62 - palazzina
- 25 - Via Vito Volterra, 62 - ex vasca navale
- 26 - Via delle Sette Chiese, 101d
- 27 - Piazza B. Romano, 8 - Palladium
- 28 - Via G. Veratti - Stadio degli Eucalipti
- 29 - Via del Valco di San Paolo, 19
- 30 - Via Silvio D'Amico, 77
- 31 - Via Chiabrera, 199
- 32 - Via Ostiense, 230-238

**1**

AA. 2009 -10

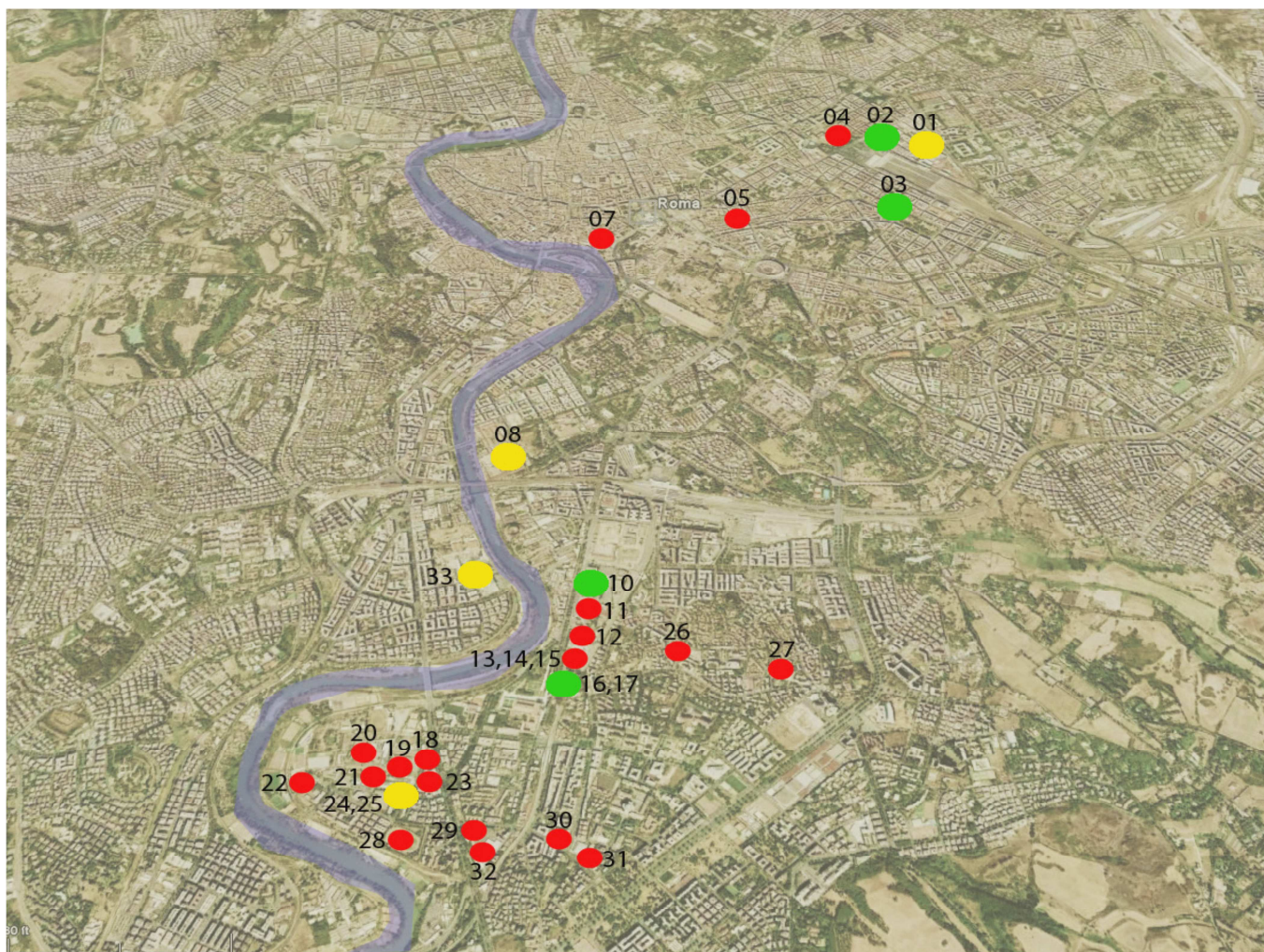
Totale mq 195.206 - standard 5,14 mq/studente

Nota: gli edifici contrassegnati dai numeri 06-09 non sono presenti nell'elenco in quanto attualmente dismessi.

Per il 2012 allo sviluppo edilizio viene garantito un significativo sostegno di risorse. In particolare:

- € 23.500.000,00 (oltre I.V.A. al 10%) vengono destinati all'acquisto dell'immobile di Via Blaserna, che sarà sede del Centro Linguistico di Ateneo, dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico, attualmente ospitati presso l'immobile di Via Ostiense 131 L, degli Uffici delle Segreterie Studenti, dell'Area Provveditorato e della Divisione Politiche per gli Studenti, siti in via Ostiense 169/175;
- € 33.500.000,00 sono destinati alla ristrutturazione del secondo stralcio del progetto della Vasca Navale per complessivi mq 10.742,10, oltre a circa 4.000 mq di autorimesse che, insieme ai 2.123 mq del primo stralcio di progetto, rappresenterà una soluzione importante alle esigenze di parcheggio di tutta l'area del Valco San Paolo. L'inizio dei lavori è previsto per la fine di quest'anno e la conclusione per la fine del 2014.





### Edifici di Roma Tre

- 01 - Via del Castro Pretorio, 20
- 02 - Via dei Mille, 23
- 03 - Via Daniele Manin, 53
- 04 - Piazza della Repubblica, 10
- 05 - Via della Madonna dei Monti, 40
- 07 - Piazza Campitelli, 3
- 08 - Via Aldo Manuzio, 72
- 10 - Via Ostiense, 131l
- 11 - Via Ostiense, 133b
- 12 - Via Ostiense, 139
- 13 - Via Ostiense, 143-155
- 14 - Via Ostiense, 159
- 15 - Via Ostiense, 161-165
- 16 - Via Ostiense, 169-173
- 17 - Via Ostiense, 175
- 18 - Viale Guglielmo Marconi, 446
- 19 - Via della Vasca Navale, 79-81
- 20 - Via della Vasca Navale, 84
- 21 - Via della Vasca Navale, 109
- 22 - Largo San Leonardo Murialdo, 1
- 23 - Via Corrado Segre, 4-6
- 24 - Via Vito Volterra, 62 - palazzina
- 25 - Via Vito Volterra, 62 - ex vasca navale
- 26 - Via delle Sette Chiese, 101d
- 27 - Piazza B. Romano, 8 - Palladium
- 28 - Via G. Veratti - Stadio degli Eucalipti
- 29 - Via del Valco di San Paolo, 19
- 30 - Via Silvio D'Amico, 77
- 31 - Via Chiabrera, 199
- 32 - Via Ostiense, 230-238
- 33 - Via Blaserna

 realizzazioni - acquisizioni  
 dismissioni

2

AA. 2010 -13

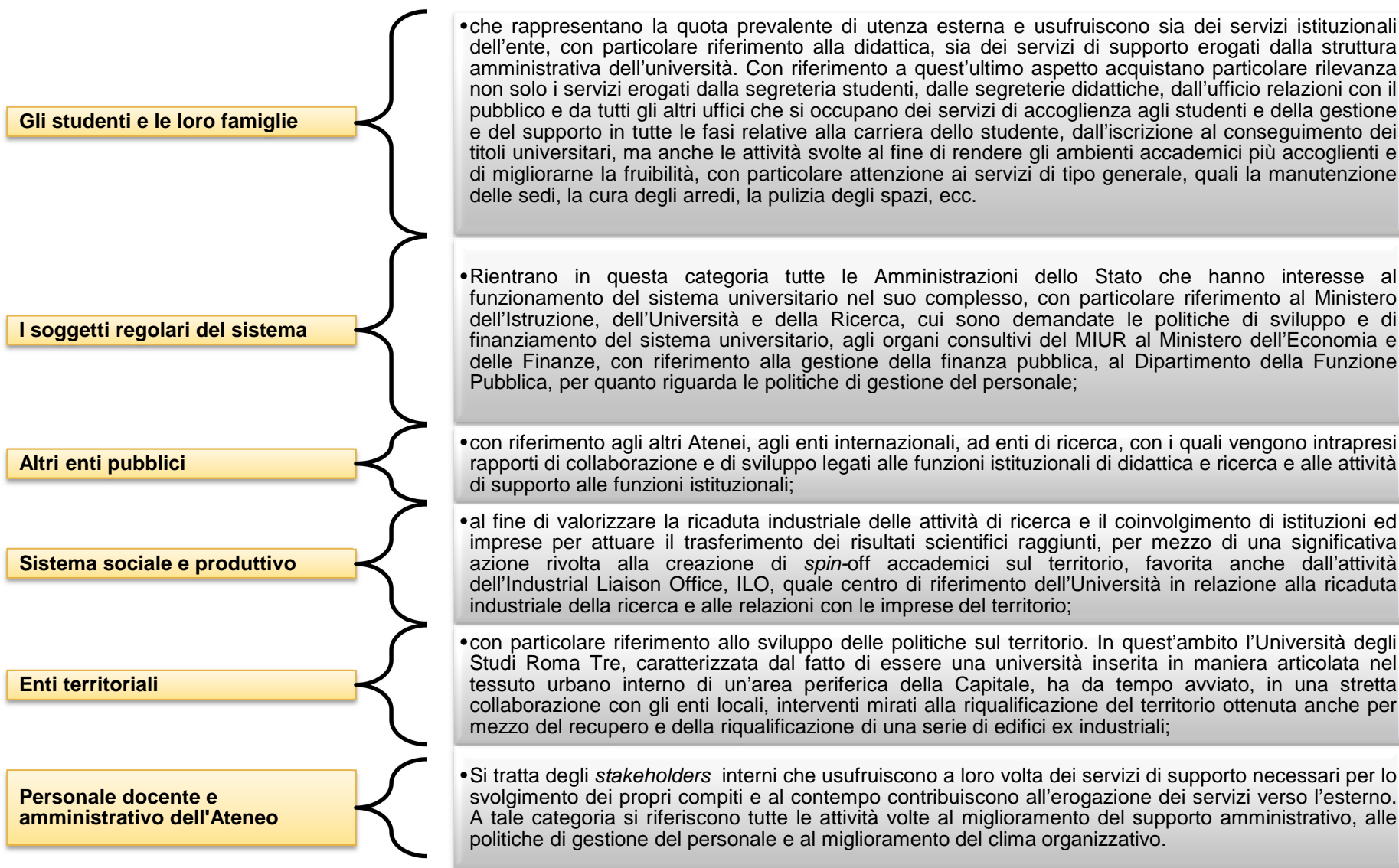
Totale mq 211.306 - standard 5,56 mq/studente

Nota: gli edifici contrassegnati dai numeri 06-09 non sono presenti nell'elenco in quanto attualmente dismessi.

#### 2.1.4 I portatori di interesse

Nell'ambito dell'analisi del contesto specifico dell'Ateneo, è necessario determinare i principali *stakeholder* cui Roma Tre deve fare riferimento. Con il termine *stakeholder* si intende la pluralità di soggetti "portatori di interesse" nei confronti dell'Ateneo, volendo in tal modo includere tutti i portatori di diritti e interessi legittimi nei confronti dei servizi che vengono resi dall'Ateneo e, in un contesto più generale, tutti i soggetti che si trovano ad essere direttamente o indirettamente influenzati dall'agire dell'Università e che allo stesso tempo influenzano le scelte e le attività dell'Ateneo, trovandosi ad essere interlocutori essenziali che concorrono a determinare condizioni di sviluppo, azioni e risultati.

Alcuni degli stakeholders principali di Roma tre:





## **2.2 Analisi del contesto interno**

Nell'analisi del contesto interno sono individuati i punti di forza e i punti di debolezza di Roma Tre in quattro dimensioni: organizzazione, risorse strumentali ed economiche, risorse umane e quadro finanziario di riferimento.

In caso di conferma della riduzione sui fondi ministeriali, come prevista nelle prime elaborazioni contabili degli uffici di ragioneria, gli organi di governo dovranno dimostrare agilità d'intervento per l'individuazione e la realizzazione delle politiche di rientro. Dovranno, pertanto, individuare quali siano le politiche più idonee tali da non soffocare lo sviluppo dell'Ateneo, non sacrificarne le potenzialità di crescita e che siano in grado di garantire gli obiettivi fondamentali della sua missione istituzionale.

Sarà comunque necessario perseguire tutte le azioni utili a incrementare le fonti di autofinanziamento dell'Ateneo e a contenere le spese, fatte salve quelle obbligatorie.

### 2.2.1 Organizzazione

L'Amministrazione Centrale dell'Ateneo è organizzata attraverso l'individuazione delle seguenti tipologie di unità organizzative:

- Uffici di Staff
- Aree
- Divisioni

- Uffici

Ai Dirigenti è affidata la gestione organizzativa, tecnica e finanziaria dell'area di responsabilità demandata, con poteri di autonomia e responsabilità correlati agli ambiti di competenza. Ad essi sono assegnati i compiti di direzione, coordinamento e controllo delle attività delle strutture che da loro dipendono e dei responsabili dei procedimenti amministrativi, anche con poteri sostitutivi in caso di inerzia. I Dirigenti provvedono:

- alla gestione del personale e delle risorse finanziarie e strumentali assegnate alle strutture da loro coordinate;
- alla verifica del raggiungimento degli obiettivi intermedi e finali rispetto al piano degli obiettivi assegnati dal Direttore Amministrativo;
- a coadiuvare e supportare il Direttore Amministrativo nella pianificazione strategica e nella realizzazione degli obiettivi operativi.

Gli Uffici di Staff, unità organizzative collocate al di fuori della linea gerarchico-funzionale, sono di dipendenza diretta della Direzione Amministrativa o di altre Aree e svolgono attività di natura consultiva e/o di supporto alle Aree medesime.

La funzione di responsabile di un Ufficio di Staff è ricoperta da una unità di personale inquadrata, di norma, nella categoria EP o D. Possono essere definite tre tipologie di Ufficio di Staff:

- Staff di Consulenza: svolge attività consultive in favore della Direzione Amministrativa o di altre posizioni gerarchico-funzionali nella materia di specifica competenza;
- Staff di Servizio: eroga prestazioni in favore dell'Area cui afferisce o in favore di soggetti esterni;
- Staff di Controllo: svolge attività di controllo e monitoraggio in ordine alle attività amministrative, anche in funzione delle richieste di altre posizioni gerarchico funzionali.

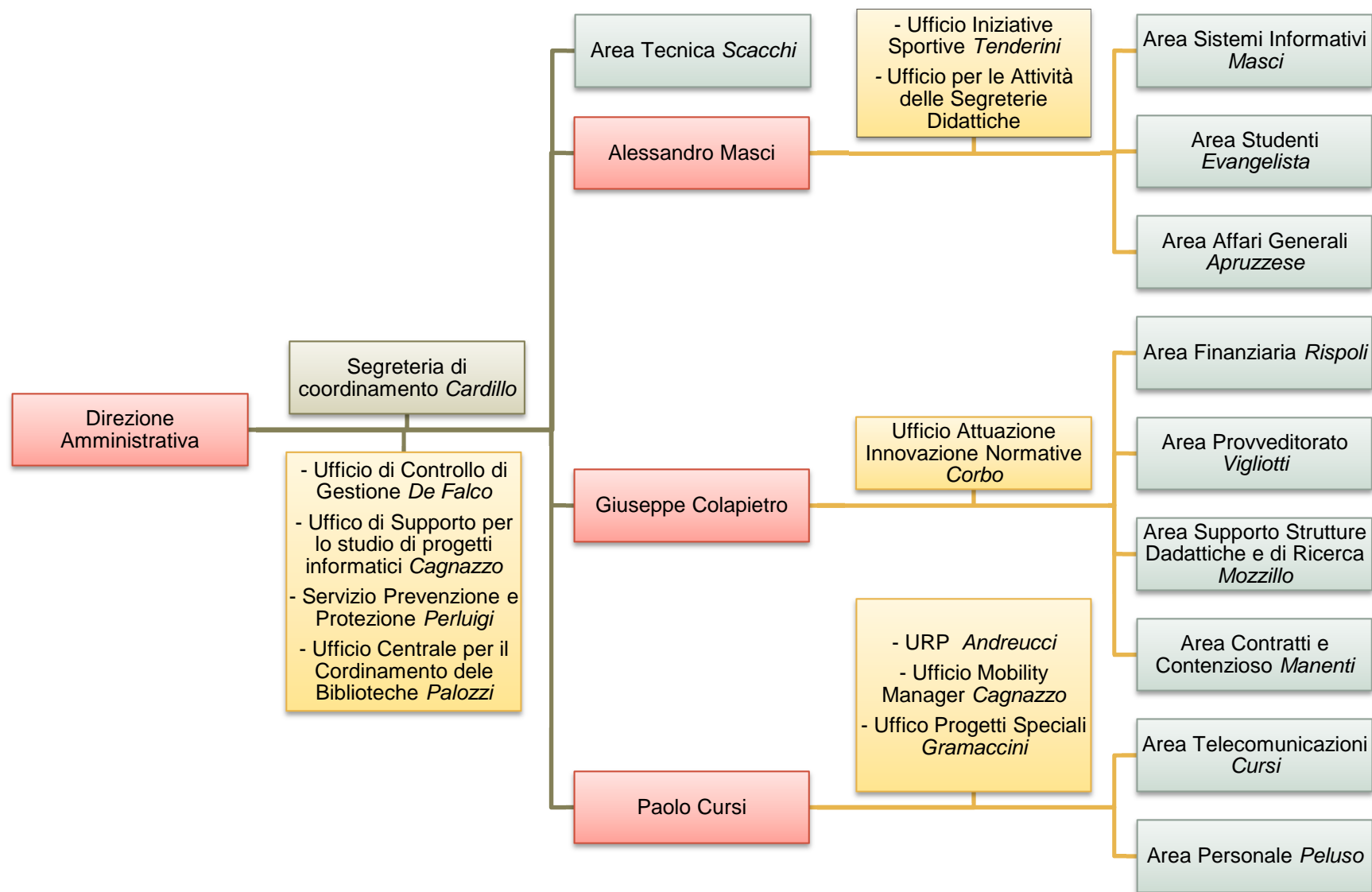
Le Aree, unità organizzative collocate in posizione gerarchico-funzionale di dipendenza diretta della Direzione Amministrativa o dei Dirigenti, dirigono, coordinano e controllano l'attività di competenza di un'area operativa omogenea composta da più Divisioni o da Uffici. La funzione di responsabile di Area è ricoperta, di norma, da una unità di personale di livello dirigenziale o EP.

Alle Divisioni, unità organizzative collocate in posizione gerarchico-funzionale di dipendenza diretta delle Aree, compete la responsabilità dei procedimenti relativi ad un campo omogeneo di attività amministrativa. La funzione di responsabile di Divisione è ricoperta da una unità di personale inquadrata, di norma, nella categoria EP.

Gli Uffici sono unità organizzative in posizione gerarchico-funzionale di dipendenza diretta delle Divisioni o delle Aree. Agli Uffici compete la responsabilità dei procedimenti specifici individuati all'interno della sfera di competenza dell'Area/Divisione. La funzione di responsabile di Ufficio è ricoperta da una unità di personale inquadrata, di norma, nelle categorie D o C.

La struttura amministrativa dell'Ateneo è completata inoltre dagli uffici di supporto amministrativo istituiti nell'ambito delle Facoltà, dei Dipartimenti e dei Centri di Ateneo, che forniscono servizi direttamente alle strutture dedicate alla erogazione dei servizi istituzionali, e dal Sistema Bibliotecario di Ateneo.

Di seguito si riporta l'organigramma dell'Amministrazione Centrale dell'Università degli Studi Roma Tre.



### 2.2.2 Risorse tecnologiche e strumentali

Il rapporto tra l'Ateneo e gli utenti è stato profondamente condizionato dalla domanda crescente di servizi avanzati in grado di soddisfare le esigenze connesse alla semplificazione, alla trasparenza e soprattutto alla partecipazione.

L'evoluzione dei sistemi informativi e di telecomunicazione di Roma Tre è stata continua, a partire dalle componenti di base (infrastruttura di rete) sino all'attivazione di servizi per accrescere il grado di partecipazione. Gli interventi hanno consentito di costruire:

- una rete metropolitana ad alta velocità con collegamenti in fibra ottica a cui si sono aggiunti circa 150 punti di accesso *wi-fi* che coprono l'intero campus universitario e che offrono servizi anche alla rete della Provincia di Roma;
- un sistema di gestione e controllo degli accessi per consentire agli utenti di accedere a tutte le attrezzature informatiche, ai servizi *on-line*, alle convenzioni, etc. con un unico sistema di credenziali;
- ambienti di aggregazione virtuale per gli studenti (la Piazza Telematica, con 200 postazioni, oltre ai laboratori didattici in ciascuna delle otto Facoltà e alle postazioni realizzate nelle Biblioteche, liberamente accessibili dagli studenti e con una significativa attenzione agli utenti diversamente abili).



### 2.2.2.1 Servizi informatici



Il percorso di virtualizzazione del rapporto utente-Ateneo è in una fase molto avanzata di sviluppo ed ha ridotto considerevolmente la necessità della presenza fisica nelle strutture amministrative.

In quest'ottica si collocano gli interventi sviluppati anche grazie alla convenzione stipulata nel 2009 con l'allora Ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione per la realizzazione del progetto "l'Università digitale":

- di dematerializzazione dei documenti cartacei (interoperabilità del protocollo elettronico, mandato informatico, fax-server);
- dello sportello virtuale integrato da strumenti di comunicazioni quali *Messenger* o *Skype*;
- del potenziamento dei sistemi di messaggistica (in particolare la posta elettronica) per interagire con gli utenti;
- della biblioteca virtuale con accesso a risorse bibliografiche di elevato interesse scientifico da postazioni informatiche anche esterne alla rete di Ateneo.

### **Servizi agli studenti**



Portale dello studente attivo dal 14 dicembre 2006, le cui funzioni integrano una segreteria virtuale completa attraverso la quale è possibile immatricolarsi, presentare la domanda di passaggio o di laurea, verificare la propria carriera, stampare certificati e bollettini.

## CARPOOLING

Carpooling A partire dal mese di marzo 2011, l'Università Roma Tre ha attivato la sperimentazione di un Servizio on-line di carpooling per mettere in contatto tra loro studenti e dipendenti dell'Ateneo che utilizzano un mezzo privato e provengono dalla stessa zona della città.



Pagamento tasse On-line Niente più file: le tasse universitarie possono essere pagate on-line!



Piazza Telematica Contiene 200 postazioni multimediali collegate ad internet e possono accedervi liberamente tutti gli studenti regolarmente iscritti a Roma Tre, il personale tecnico-amministrativo-bibliotecario, i docenti di ruolo o che abbiano un regolare contratto lavorativo con l'Ateneo.

- Prenotazione agli esami Lo studente regolarmente iscritto presso l'Ateneo Roma Tre può usufruire del servizio per la prenotazione degli esami on-line fornendo le sue credenziali di accesso per accedere alla propria area riservata in cui può ricercare e prenotare gli appelli pubblicati.
- Roma3Pass L'Area Sistemi Informativi e l'Area Telecomunicazioni hanno realizzato un progetto di accessi e servizi per gli studenti dell'Ateneo. Il progetto, che vedrà ulteriori sviluppi nei prossimi anni, consente agli studenti di accedere facilmente e ovunque a servizi interattivi e di comunicazione basati sulla realizzazione di una *community* di Ateneo. Il progetto prevede in questa fase l'attivazione di un *account* di dominio (*Roma3Pass*) per l'accesso ai pc di consultazione o dei laboratori, alla rete *wi-fi* ed ai servizi web.

### ***Servizi al personale***

- Account Dominio Microsoft L'Area Sistemi Informativi ha affrontato le problematiche tipiche dell'utente finale relativamente alla sicurezza, alla connettività ed alla condivisione regolamentata delle risorse, delle informazioni e dei servizi all'interno della rete d'Ateneo, con particolare riferimento alla parte dedicata agli Uffici dell'Amministrazione Centrale, alle Biblioteche, alle Facoltà ed ai Centri che rientrano nella diretta gestione dell'Area .
- Anagrafe della Ricerca Proseguendo l'opera di sviluppo e consolidamento del patrimonio informativo dell'Ateneo è stato realizzato un nuovo portale per l'Anagrafe della Ricerca di Ateneo. Il portale mette a disposizione strumenti di ricerca combinati per facilitare la ricerca delle informazioni e consentire il collegamento delle informazioni relative ai docenti, ai prodotti e ai laboratori.
- Backup dei dati I dati sono un bene vitale ma fragile per una qualsiasi organizzazione. Il backup è un'ottima assicurazione contro disastri naturali ed errori di sistema, ma è utile solo se viene eseguito regolarmente.
- Banche dati giuridiche on-line E' disponibile agli utenti della rete d'Ateneo una banca dati on-line per consultare liberamente le seguente informazioni: Leggi d'Italia; Prassi delle Leggi d'Italia; Codici d'Italia; Diritto Comunitario.
- Cedolini e CUD L'Area del Personale e l'Area Sistemi Informativi hanno realizzato uno strumento di consultazione on-line sicuro dei Cedolini e CUD, nel rispetto della vigente normativa.
- Mandato Informatico L'Università degli studi Roma Tre ha aderito al servizio di mandato informatico. La soluzione si integra con le procedure di incasso e di spesa dell'Ateneo, assicurando lo scambio informativo con il servizio di tesoreria in condizioni di certezza delle informazioni, efficacia dei controlli e rapidità nei pagamenti, il tutto garantito dall'uso della firma digitale. Gli aspetti positivi si possono riassumere in 5 punti principali:

1. rapidità nell'esecuzione delle operazioni di elaborazione dei dati relativi ai pagamenti ed agli incassi;
  2. eliminazione del cartaceo;
  3. accessibilità del servizio tramite web previa autenticazione tramite *smart card*;
  4. disponibilità immediata all'interno del sistema di archiviazione dei documenti per almeno 10 anni con la possibilità di ricercare, visualizzare e riprodurre quanto di interesse;
  5. ottimizzazione dei flussi lavorativi.
- Presidio di Supporto Tecnico Al fine di garantire la fruibilità dei servizi informatici erogati in Ateneo, è operativa una struttura coordinata per gli interventi sulle attrezzature informatiche (personal computer, notebook, etc.).
  - Protocollo Informatico Nell'ambito della politica di sviluppo dei sistemi informativi di Ateneo e al fine di adempiere alle prescrizioni di legge (D.P.R. 28.12.2000, T.U. in materia di documentazione amministrativa), nell'anno 2003 è stato acquisito e reso operativo per tutto l'Ateneo il sistema di protocollo informatico e di gestione documentale denominato *Titulus 97*, realizzato per le esigenze specifiche delle amministrazioni universitarie e ormai in uso in molti altri Atenei italiani.
  - Rubrica di Ateneo E' a disposizione in formato digitale la rubrica del personale afferente all'Ateneo, la stessa che è pubblicata nel sito istituzionale. Il servizio consente al personale di Roma Tre l'importazione automatica della Rubrica di Ateneo nel proprio programma di posta elettronica.
  - Spazio web Il servizio di *hosting* consente alle strutture di Ateneo di disporre di spazi *web* a richiesta.

- Sistema Rilevazione presenze Dal 1° gennaio 2011 è attivo un nuovo sistema di rilevazione presenze. Il nuovo applicativo - Cartellino Web o Time@Web - per la gestione delle presenze prevede che il dipendente sia direttamente coinvolto nel *workflow* delle richieste di giustificativi di assenza ed abbia altresì modo di consultare autonomamente i propri dati, riepilogativi e analitici. L'accesso ha luogo mediante interfaccia web, ovvero tramite *browser*, ed è dunque indipendente dalla macchina dalla quale si opera e non richiede installazioni di sorta. Le operazioni di richiesta passano attraverso un meccanismo di convalida nel quale entra in gioco la figura di un validatore, che in ultima analisi è rappresentato dal responsabile della struttura cui afferisce il dipendente, e/o da uno o più suoi delegati.
- Sito degli Organi Collegiali Sul sito sono pubblicate a cura dell'Area Affari Generali le informazioni sulla struttura, la composizione e le attività degli Organi Collegiali Centrali di Governo dell'Ateneo: il Senato Accademico ed il Consiglio di Amministrazione. Si danno inoltre informazioni e notizie aggiornate in ordine ai Regolamenti adottati dagli Organi Collegiali per il funzionamento dell'Ateneo.
- 730 on-line A partire dal 2006, l'Area Sistemi Informativi e la Divisione Tributaria, offrono ai dipendenti dell'Ateneo un servizio innovativo che permette di compilare il proprio modello 730 direttamente via internet.

### 2.2.2.2 Servizi di telecomunicazione



Roma Tre, prima fra le pubbliche amministrazioni, ha dotato tutti i suoi dipendenti, docenti e non, di un telefono mobile di servizio e grazie alle particolari convenzioni stipulate, ancor prima dell'entrata in vigore delle convenzioni Consip, ha centrato il duplice risultato programmato di aumentare l'efficienza operativa riducendo i costi del traffico telefonico. In quasi 4 anni il costo della 'bolletta' di Ateneo si è infatti ridotto di circa il 40%.



**Roma Tre Wi-Fi** La rete Wireless permette di collegare il computer portatile, l'iPod touch o il computer palmare alla rete universitaria e, tramite essa, ad internet, da qualsiasi punto dell'area coperta senza la necessità di avere a disposizione a breve distanza e a portata di cavo un punto di accesso della rete cablata. E' possibile usare la rete per navigare, consultare la posta e scambiare messaggi potendo inoltre accedere a tutti i servizi on-line offerti dalla rete intranet di Roma Tre, compresa l'Emeroteca Virtuale del Sistema Bibliotecario di Ateneo con i suoi 4600 periodici elettronici e le collezioni di libri elettronici.



**Voip** (Voice over Ip) La capillare rete di telefonia fissa di Ateneo, fondata e sviluppata su un sistema di 11 centrali tradizionali, è stata integrata, a partire dal 2006, dai sistemi di trasmissione della voce basati sulle tecnologie di voce su Internet. Delle oltre 2000 utenze telefoniche attive circa 500 sono realizzate utilizzando il protocollo SIP che permette di collegare telefoni come pure opportuni software installati sui computer dell'utenete o anche applicazioni di risposta automatica,

alla stessa rete telefonica mediante la rete trasmissione dati di Ateneo o Internet, con numerosi vantaggi rispetto alla portabilità, anche attraverso il territorio nazionale, della propria utenza telefonica e rispetto all'abbattimento di costi di realizzazione della rete stessa.



La **PEC**, Posta Elettronica Certificata è stata introdotta già dal 2004. Roma Tre ha dotato tutte le sue strutture di indirizzi di posta elettronica certificata così come definiti dalla normativa vigente, provvedendo a dare idonea visibilità, anche attraverso una apposita attività di formazione al personale, degli adempimenti in materia, corredati da informazioni riguardanti l'evoluzione normativa della pubblica amministrazione in tema di semplificazione e razionalizzazione della propria attività e l'innovazione tecnologia di supporto. Il servizio di messaggistica in cui consiste la posta elettronica certificata, infatti, attraverso l'utilizzo degli standard della posta elettronica, è in grado di fornire attestazioni di recapito, generate automaticamente dal servizio di posta certificata, che garantiscono l'identificazione del mittente e del destinatario ed alle quali le disposizioni di legge in vigore attribuiscono valore giuridico. Allo stato attuale sono attive tutte le caselle di posta elettronica certificata corrispondenti ai Registri di Protocollo in funzione presso ciascuna delle Aree Organizzative Omogenee dell'Amministrazione. Le caselle attivate sono regolarmente registrate sul sito governativo <http://www.paginepecpa.gov.it>, l'indirizzario ufficiale della PEC delle pubbliche amministrazioni.

### 2.2.3 Risorse umane

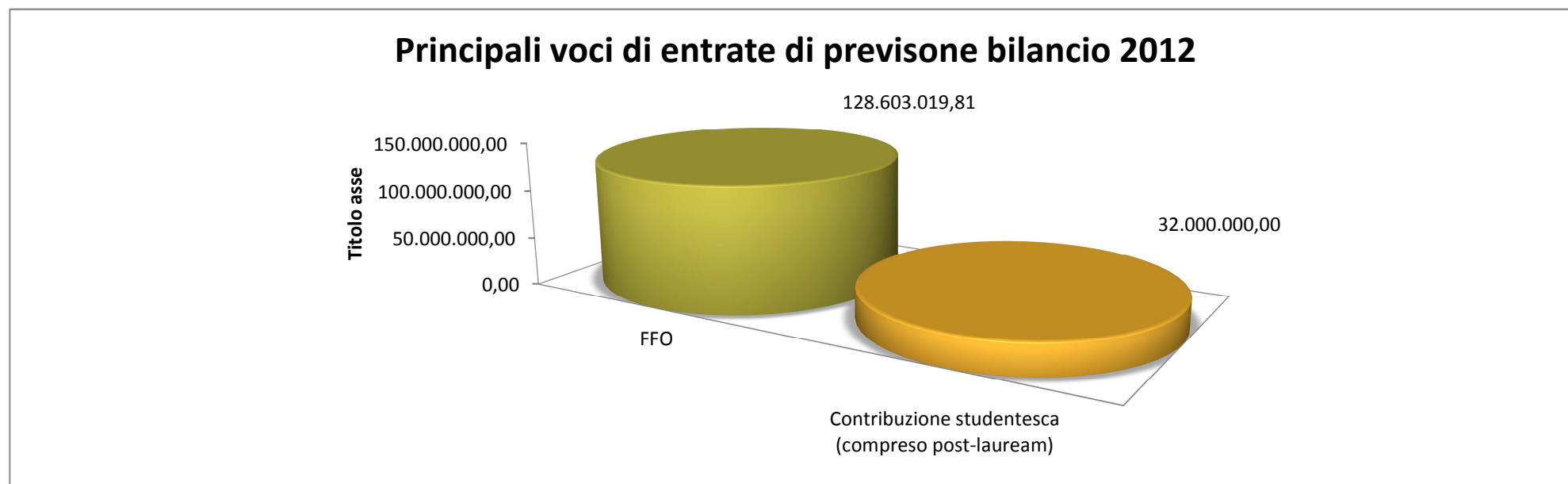
L'anno 2012 dovrà essere affrontato, per le ragioni precedentemente illustrate, con molta attenzione e sensibilità al cambiamento. In tale contesto si dovrà mettere in campo un ampio processo di sviluppo delle professionalità interne, anche ricorrendo alle più raffinate tecniche della formazione a distanza. Facendo affidamento sul senso di appartenenza e di solidarietà istituzionale dei nostri docenti e ricercatori che si sono resi disponibili rinunciando a qualsiasi forma di compenso, si darà avvio ad un percorso che riguarderà oltre 690 unità, compreso il personale TAB a tempo determinato distribuite per il 31% nelle strutture di ricerca; per il 17% nelle strutture didattiche e per il 5% nelle strutture finanziarie, di gestione patrimoniale, nei servizi statistici, di controllo di gestione e nelle segreterie studenti.

Per la complessità di contenuti formativi (per citarne uno: l'introduzione del sistema di contabilità economico patrimoniale) e per la numerosità della platea dei destinatari, che coinvolge la quasi totalità delle strutture, il processo dovrà essere dimensionato su almeno un triennio. Nel 2012 il bilancio potrà garantire un finanziamento di soli € 3.325,00 per effetto dei tagli e dei contenimenti imposti dall'art. 6 della legge n. 122/2010, tuttavia la presenza di infrastrutture formative e tecnologiche di avanguardia potrà favorire l'avvio e il successo dell'iniziativa.



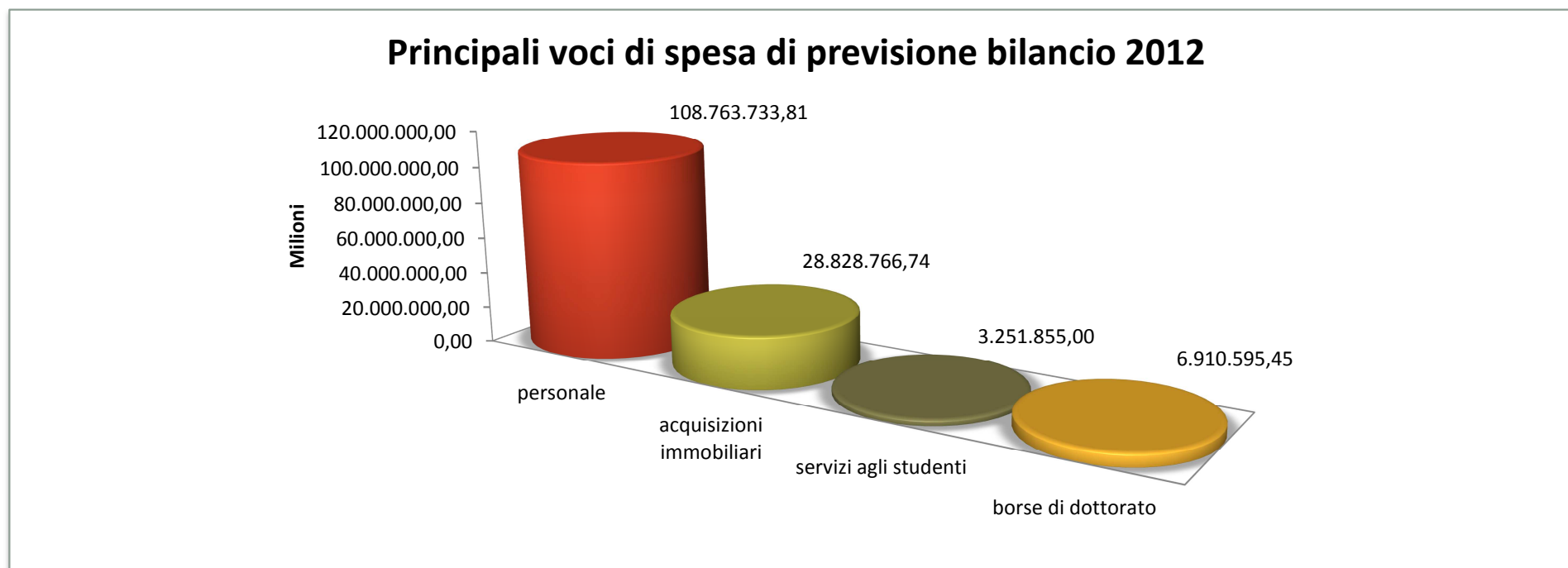
#### 2.2.4 Quadro finanziario di riferimento

Il bilancio di previsione 2012 conferma, senza inasprirli, i tagli operati nel 2011. Le entrate complessive sono pari ad € 216.278.910,39 (al netto delle partite di giro) e sono previste nella parte corrente per € 160.228.180,29 e nella parte capitale per € 11.437.818,80. L'avanzo presunto di amministrazione è stimato in € 44.612.911,30. Si segnalano le entrate derivanti dalla contribuzione studentesca, incluse le entrate per il post lauream, per € 32.000.000,00, e dalla previsione del FFO per € 128.603.019,81, compresi gli Accordi di Programma con il MIUR.

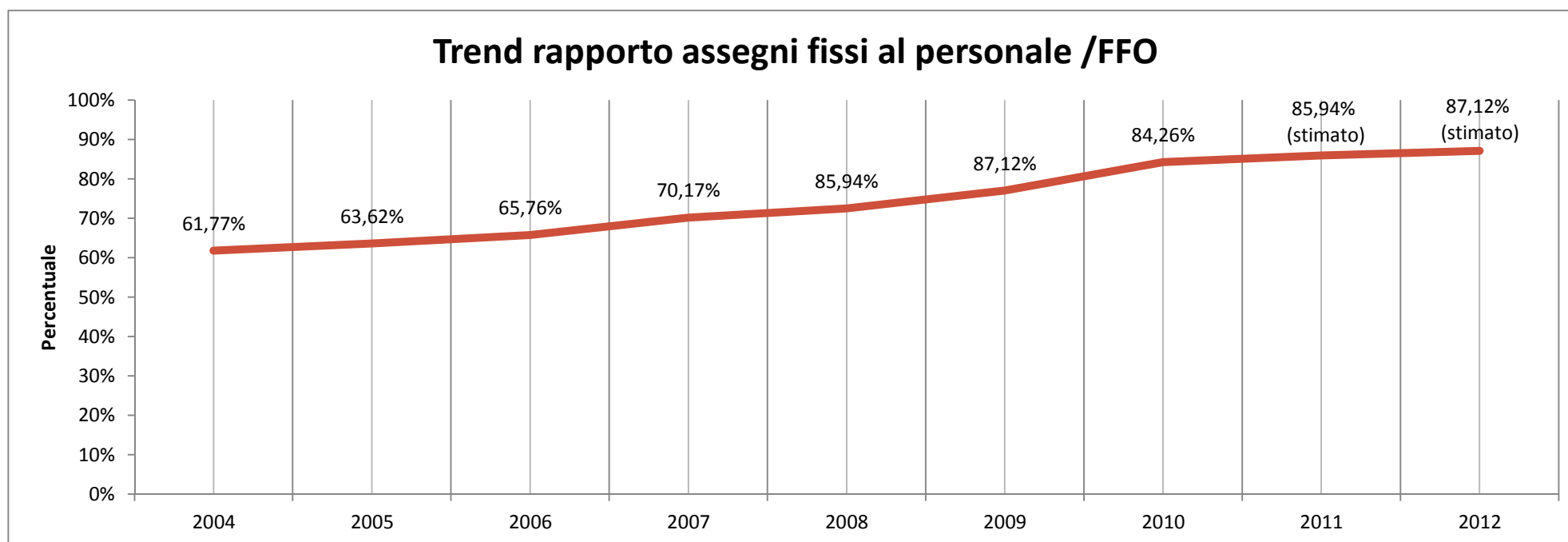


Le uscite complessive sono pari ad € 216.278.910,39 di cui € 167.133.080,30 sono relativi a spese correnti, mentre € 49.145.830,09 rappresentano spese in conto capitale. Tra le principali voci di spesa previste si evidenziano: le spese di

personale iscritte per un totale di € 108.763.733,81 (comprensivi di oneri a carico dell'ente); le spese per le acquisizioni immobiliari e per ristrutturazioni per € 28.828.766,74; le spese per i servizi agli studenti che complessivamente ammontano a € 3.251.855,00 e nel cui ambito, particolare attenzione è stata data ai programmi di mobilità e alle collaborazioni studenti di cui all'art. 13 della legge n. 390/91, finanziate con più di un milione di euro. La spesa prevista per le borse di dottorato di ricerca è di € 6.910.595,45 (comprensivi di oneri a carico dell'ente) con un finanziamento dell'Ateneo pari al 60% del totale, a fronte di quello previsto da parte del MIUR per € 2.050.000,00, e da enti pubblici e privati per 760.000 euro.

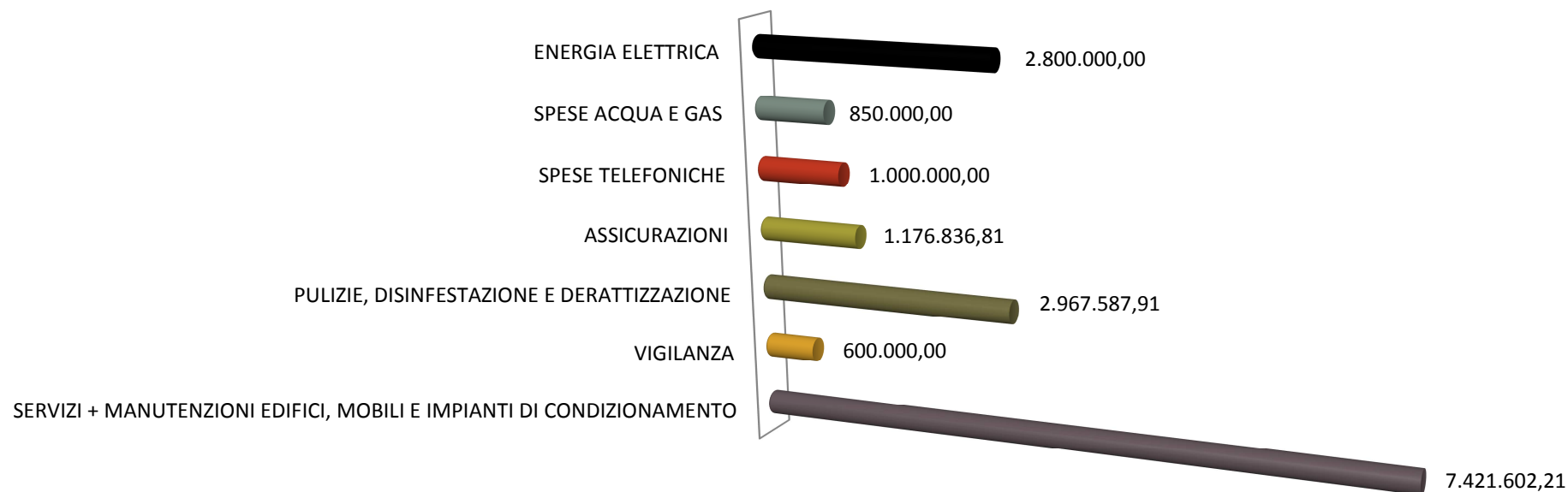


Il FFO stimato per il 2012 è inferiore al FFO registrato nell'anno 2004, tenuto conto che nel 2004 le unità di personale docente, TAB e CEL in servizio al 31 dicembre erano 1.313 con una spesa per assegni fissi pari a circa 71,5 milioni di euro e un rapporto tra AF ed FFO pari al 61,77 %, mentre nel 2012 le unità di personale in servizio sono 1.570 con una spesa per assegni prevista pari a circa 100 milioni di euro e un rapporto tra AF ed FFO stimato in 87,12 %.



La tabella che segue sintetizza gli stanziamenti destinati al funzionamento dell'Ateneo per manutenzioni, contratti di servizio ed utenze:

### Stanziamenti destinati al funzionamento dell'Ateneo



Sono stati previsti tagli derivanti dall'applicazione delle norme di contenimento della spesa pubblica per un importo complessivo di circa € 750.000,00. Tali tagli, relativi soprattutto alle spese di rappresentanza, di missione, di pubblicità, di formazione del personale e delle retribuzioni accessorie, purtroppo, non rappresentano un'economia per il bilancio bensì una spesa in quanto devono essere riversati al bilancio dello Stato.

A tal proposito, le disposizioni normative impongono la riduzione del 10% del fondo per il trattamento accessorio, con il

conseguente obbligo di versare alle casse dello Stato la somma di € 260.000 annui. Ciò nonostante, il rapporto fra trattamento accessorio e fisso del personale TAB è stato salvaguardato e si mantiene intorno al 18% così come sono state confermate le iniziative a sostegno del personale, tra le quali, in particolare:

La polizza sanitaria, che offre copertura assicurativa di base a carico dell'Ateneo e copertura integrativa a carico del singolo dipendente, a condizioni agevolate, estensibile ai componenti del nucleo familiare

La convenzione per la telefonia, che permette ai dipendenti di comunicare gratuitamente fra di loro attraverso i telefoni mobili in dotazione e di fruire inoltre di una tariffa agevolata per le chiamate personali

Il contributo economico per asili nido, scuola materna ed elementare, centri e soggiorni estivi, che consiste nel parziale rimborso a carico dell'Ateneo della relativa quota mensile di iscrizione

Di rilievo strategico è l'attenzione posta al monitoraggio dei flussi di cassa sia dei Dipartimenti che dell'Amministrazione Centrale, con il rispetto puntuale degli obiettivi di fabbisogno assegnati dal MIUR. Nel 2011 l'obiettivo massimo era di 145 milioni di euro a fronte di un fabbisogno registrato di circa 141 milioni.

E' importante richiamare l'assoluta regolarità con cui l'Ateneo ha fatto fronte ai pagamenti dei compensi e delle retribuzioni

al personale, sia strutturato che non, oltre che agli impegni contrattuali per i servizi strumentali e in *outsourcing*.

I tempi medi registrati per i pagamenti a fornitori e appaltatori sono di 75 giorni a fronte di una media nazionale considerevolmente più alta. Ad oggi non si registrano contenziosi e neppure solleciti per ritardi nei pagamenti dovuti a mancanza di liquidità. Nell'ultimo anno finanziario la sola Amministrazione Centrale ha effettuato operazioni di cassa riassumibili in circa 2.500 reversali e 8.000 mandati.

### **2.3 Analisi SWOT della struttura amministrativa di supporto alle attività istituzionali: opportunità e minacce per Roma Tre**

L'analisi SWOT che segue sintetizza i punti di forza (**S**trengths) e di debolezza (**W**eakness) di Roma Tre con riferimento alla struttura amministrativa di supporto alle attività istituzionali, come specificato in premessa, emersi dall'analisi dell'ambiente interno, nonché le opportunità (**O**pportunity) da cogliere e le minacce (**T**hreat) da affrontare identificate nell'analisi del contesto esterno.

- I **punti di forza** sono le caratteristiche dell'organizzazione per le quali si distingue in senso positivo.
- I **punti di debolezza** sono le caratteristiche dell'organizzazione che presentano margini di miglioramento.
- Le **opportunità** sono i fattori esterni che l'organizzazione può cogliere per migliorare il proprio posizionamento.
- Le **minacce** sono i fattori esterni che costituiscono un vincolo nell'operare dell'organizzazione, ovvero eventi che possono influenzare negativamente la *performance*.

Analisi del contesto  
interno

Punti di forza

- Sviluppo edilizio
- Strutture didattiche e scientifiche
- Età media del personale tecnico amministrativo
- Diffuso utilizzo del web per i servizi amministrativi agli studenti
- Servizi ed interventi a favore del personale e per le pari opportunità

Punti di debolezza

- Confronto con le altre realtà universitarie (*benchmark*), nell'ambito delle attività di supporto amministrativo
- Indagini di *customer satisfaction* non ancora rivolte all'utenza interna
- Scarsa propensione al cambiamento

Opportunità

- La riforma 240/2010
- Nuovo statuto e relativi regolamenti
- Ridefinizione delle prerogative
- Riorganizzazione dei Dipartimenti e attivazione delle strutture di raccordo

Analisi del contesto  
esterno

Minacce

- Finanziamenti pubblici tendenzialmente decrescenti
- Incertezza del quadro istituzionale esterno.
- Divieto per le Università di procedere a nuove assunzioni nei casi in cui la spesa per assegni fissi al personale di ruolo ecceda il 90% del FFO
- Limite al *turn over*

### 3. Le linee strategiche

#### 3.1 Gli obiettivi strategici di Roma tre

Gli obiettivi strategici di Roma Tre sono declinate in 3 aree strategiche:

- Formazione
- Ricerca
- Attività Amministrativa di Supporto

Come specificato in premessa, in questa sede si tratterà unicamente la *performance* della struttura amministrativa di supporto alle attività istituzionali. Gli obiettivi di questa area strategica si riferiscono al mantenimento e controllo delle risorse finanziarie e al mantenimento e allo sviluppo delle risorse umane e delle risorse tecnologiche e infrastrutturali.

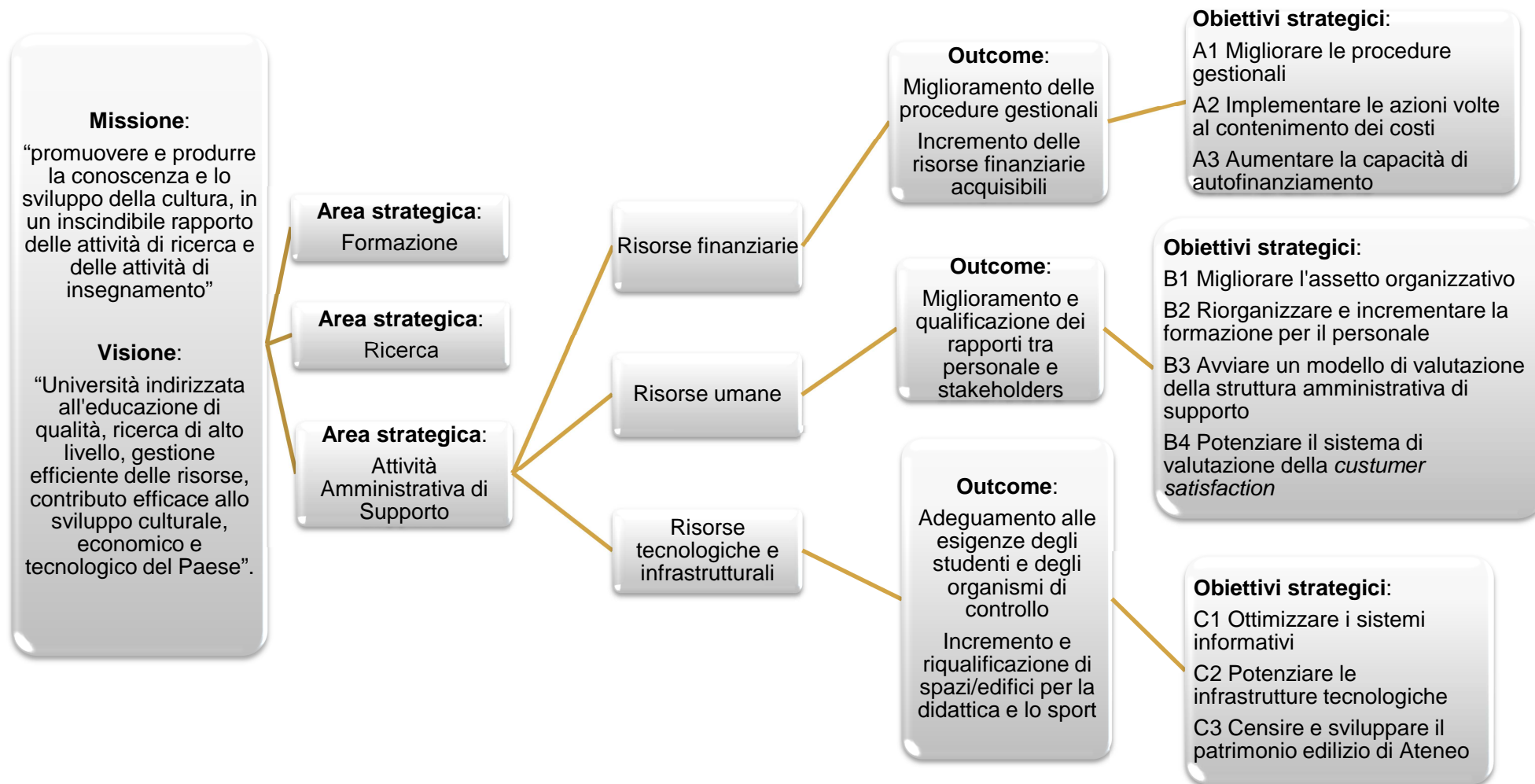
#### 3.1 L'albero della *performance*: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi e alle azioni

L'albero della *performance* di Roma Tre, di seguito illustrato, è una mappa logica che rappresenta graficamente i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, gli obiettivi strategici a cui sono associati gli *outcome* attesi e i piani operativi (che individuano a loro volta obiettivi operativi, azioni e risorse).

Gli obiettivi strategici sono articolati in *progetti strategici* con l'indicazione del target di progetto e l'indicatore di avanzamento (grado di avanzamento del progetto).

Di seguito vengono riportati gli sviluppi in forma di matrice per una maggiore leggibilità, evidenziando anche gli indicatori di *outcome*.





	Risorse	Obiettivi strategici	Indicatori	Obiettivi operativi	Azioni 2012	Dirigente	
GOVERNANCE	Risorse finanziarie	A1 Migliorare le procedure gestionali	A1.I Tempi di gestione	A1.1 Progettazione e avvio del sistema di contabilità economico-patrimoniale e contabilità analitica	A1.1.1 Avviare la progettazione applicativa del sistema di contabilità economico patrimoniale	Colapietro	
				A1.2 Analisi per l'implementazione degli aspetti informatici di supporto al sistema di contabilità economico-patrimoniale e contabilità analitica	A1.2. Avviare la sperimentazione del sistema informativo di supporto	Masci	
				A1.3 Individuazione degli indicatori del controllo di gestione	A1.3.1 Avviare la sperimentazione degli indicatori per il controllo di gestione	Colapietro	
				A1.4 Migliorare le procedure informatiche di gestione del personale e connesse all'avvio del sistema di contabilità economico patrimoniale	A1.4.1 Consolidamento dell'integrazione software CSA e Compensi e Missioni	Masci Cursi	
						A1.4.2 Elaborare un progetto formativo per gli utenti della contabilità	Cursi
		A2 Implementare le azioni volte al contenimento dei costi	A2.I Riduzione spese gestionali	A2.1 Individuazione delle aree di intervento per la razionalizzazione dei costi	A2.1.1 Ridimensionare i costi di gestione dei servizi generali	Colapietro	
					A2.1.2 Razionalizzare la spesa per l'ammodernamento tecnologico	Masci Cursi	
					A2.1.3 Rimodulare i capitoli di spesa dei centri di tipo A	Colapietro	
					A2.1.4 Implementare il sistema basato su rilevazioni analitiche	Colapietro	
					A2.1.5 Avviare il graduale contenimento delle spese per consulenze esterne	Colapietro	
		A3 Aumentare la capacità di autofinanziamento	A3.I Ammontare delle entrate frutto del <i>fund-raising</i>	A3.1 Predisposizione di piani di <i>fund raising</i>	A3.1.1 Accrescere la capacità di <i>fund raising</i> e individuare gli strumenti più idonei per realizzarla	Colapietro	
					A3.1.2 Introdurre una quota percentuale a favore del bilancio centrale dell'Ateneo applicabile su tutti i progetti di ricerca e al conto terzi	Colapietro	

	Risorse	Obiettivi strategici	Indicatori	Obiettivi operativi	Azioni 2012	Dirigente
<b>GOVERNANCE</b>	<b>Risorse umane</b>	B1 Migliorare l'assetto organizzativo	B1.I Numero percentuale di obiettivi operativi orientati al miglioramento organizzativo	B1.1 Ottimizzare le attività relative alla programmazione e gestione del personale	B1.1 .1 Assicurare la programmazione volta a garantire la massima espansione possibile della pianta organica	Colapietro Cursi
				B1.2 Adeguare lo Statuto alle disposizioni della legge Gelmini	B1.2.4 Redigere e trasmettere agli uffici competenti le delibere assunte dagli Organi di governo	Masci
					B1.2.1 Aggiornare i regolamento per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità	Colapietro
					B1.2.2 Aggiornare i regolamenti in materia di personale	Cursi
					B1.2.3 Aggiornare i regolamenti generali e in materia di didattica, studenti e ricerca	Masci
				B1.3 Migliorare le relazioni tra cittadino e amministrazione	B1.3.1 Incentivare l'utilizzo della posta elettronica certificata nei confronti degli utenti esterni e del personale	Colapietro Masci Cursi
					B1.3.2 Consolidare il processo di omogeneizzazione delle procedure contrattuali	Colapietro Masci Cursi
					B1.3.3 Organizzare la giornata della trasparenza	Masci Cursi
					B1.3.4 Ristrutturazione del sito e del front-end del URP	Cursi
					B1.3.5 Incentivare lo sviluppo delle pari opportunità	Cursi
					B1.3.6 Analizzare gli effetti degli interventi già realizzati	Cursi

<b>GOVERNANCE</b>	<b>Risorse umane</b>			B1.4 Semplificazione amministrativa	B1.4.1 Ottimizzare il sistema del cartellino delle presenze on-line	Masci Cursi
					B1.4.2 Migliorare le procedure per la gestione della pianta organica e per la mappatura delle competenze	Cursi
		B2 Riorganizzare e incrementare la formazione per il personale	B2.I Numero di ore formazione pro-capite	B2.1 Implementazione di un piano della formazione	B2.1.1 Analizzare i fabbisogni formativi del personale	Cursi
					B2.1.2 Elaborare il piano annuale della formazione	Cursi
					B2.1.3 Erogare e monitorare la formazione	Cursi
					B2.1.4 Integrare i risultati con la valutazione delle posizioni e delle <i>performance</i>	Cursi
		B3 Avviare un modello di valutazione della struttura amministrativa di supporto	B3.I Numero percentuale di processi mappati e di quelli valutati	B3.1 Studio di un modello di riferimento per l'analisi delle attività	B3.1 .1 Implementare la mappatura delle attività	Colapietro Masci Cursi
					B3.1.2 Perfezionare gli indicatori per la valutazione delle attività	Colapietro Masci Cursi
					B3.1.3 Sperimentare il modello di valutazione: II° fase	Colapietro Masci Cursi
		B4 Potenziare il sistema di valutazione della <i>customer satisfaction</i>	B4.I Numero percentuale di analisi effettuate sulla <i>customer satisfaction</i>	B4.1 Analisi di soddisfazione degli utenti	B4.1.1 Progettazione e sviluppo indagini di <i>customer satisfaction</i> riguardanti gli studenti e il personale	Colapietro Masci Cursi

	Risorse	Obiettivi strategici	Indicatori	Obiettivi operativi	Azioni 2012	Dirigente
<b>GOVERNANCE</b>	<b>Risorse tecnologiche e infrastrutturali</b>	C1 Ottimizzare i sistemi informativi	C1.I Applicazioni gestionali implementate	C1.1 Piano per la dematerializzazione di atti amministrativi	C1.1.1 Interoperabilità del protocollo informatico	Masci
					C1.1.2 Ampliare l'attività di sperimentazione relativa al processo di verbalizzazione on-line	Masci
					C1.1.3 Attuare, secondo le linee guida 2011, le procedure relativi la presentazione dei piani di studio e degli atti di carriera degli studenti	Masci
					C1.1.4 Avviare a regime il mandato informatico per tutte le strutture	Colapietro Masci Cursi
				C1.2 Migliorare i servizi on-line per gli studenti e per il personale	C1.2.1 Potenziamento dei servizi on-line agli studenti	Masci
					C1.2.2 Incentivare la flessibilità lavorativa e del telelavoro	Cursi
					C1.2.3 Miglioramento dei servizi bibliotecari on-line	Masci Cursi
				C1.3 Migliorare le procedure informatiche per la gestione della pianta organica e del personale	C1.3.1 Realizzare e avviare le procedure per la liquidazione dei compensi, per la gestione della pianta organica e per la mappatura delle competenze	Masci Cursi
				C1.4 Sviluppare i siti web	C1.4.1 Armonizzare i siti web delle strutture Didattiche e di Ateneo	Masci

<b>GOVERNANCE</b>	<b>Risorse tecnologiche e infrastrutturali</b>	C2 Potenziare le infrastrutture tecnologiche	C2.I Numero percentuale di utilizzatori di Titulus e IP (VoIP)	C2.1 Attivare i sistemi di comunicazione digitale avanzata	C2.1.1 Diffondere l'utilizzo dei sistemi su IP (VoIP)	Cursi	
		C3 Censire e sviluppare il patrimonio edilizio di Ateneo	C3.I Numero percentuale e stato di avanzamento di edifici ristrutturati e di nuova costruzione	C3.2 Piano di sviluppo edilizio	C3.1 Mappatura del Patrimonio edilizio di Ateneo	C3.1.1 Procedere alla mappatura completa del patrimonio di Ateneo e degli spazi disponibili	Colapietro
					C3.2.1 Completare la ristrutturazione della sede di Via Castro Pretorio con la relativa dotazione di arredi e attrezzature	Colapietro	
						C3.2.2 Ristrutturare il primo lotto dei padiglioni dell'Ex Mattatoio	Colapietro
						C3.2.3 Ristrutturare il complesso Le Torri	Colapietro
						C3.2.4 Nuova collocazione logistica per il Centro Linguistico e gli Uffici dell'Amministrazione Centrale - acquisto edificio Via Blaserna -	Colapietro
						C3.2.5 Chiudere i lavori di ristrutturazione I° lotto della Sede di Vasca Navale	Colapietro
						C3.2.6 Avviare i lavori di ristrutturazione del II° lotto della Sede di Vasca Navale	Colapietro
					C3.3 Realizzare Piano della sicurezza	C3.3.1 Sviluppare l'analisi delle esigenze di prevenzione e protezione	Colapietro
						C3.3.2 Predisporre il Piano degli interventi per il miglioramento delle condizioni lavorative e di sicurezza	Colapietro Cursi

#### 4. Obiettivi operativi e grado di attuazione della strategia

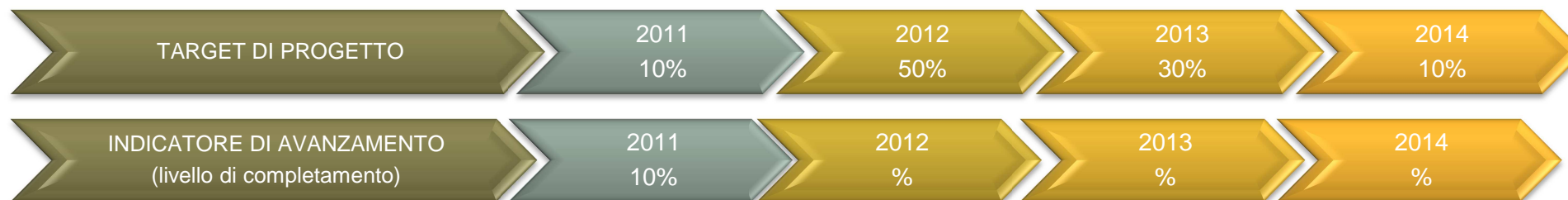
##### 4.1 Progetti strategici

## Articolazione delle strategie: Progetto A1

Progetto	Indicatore
A1 Migliorare le procedure gestionali	Tempi di gestione

### Scheda progetto A1

A1 Migliorare le procedure gestionali					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	A1.1 Progettazione e avvio del sistema di contabilità economico-patrimoniale e contabilità analitica	√	√	√	√
2	A1.2 Analisi per l'implementazione degli aspetti informatici di supporto al sistema di contabilità economico-patrimoniale e contabilità analitica	√	√	√	√
3	A1.3 Individuazione degli indicatori del controllo di gestione	√	√	√	√
4	A1.4 Migliorare le procedure informatiche di gestione del personale e connesse all'avvio del sistema di contabilità economico patrimoniale	√	√	√	√



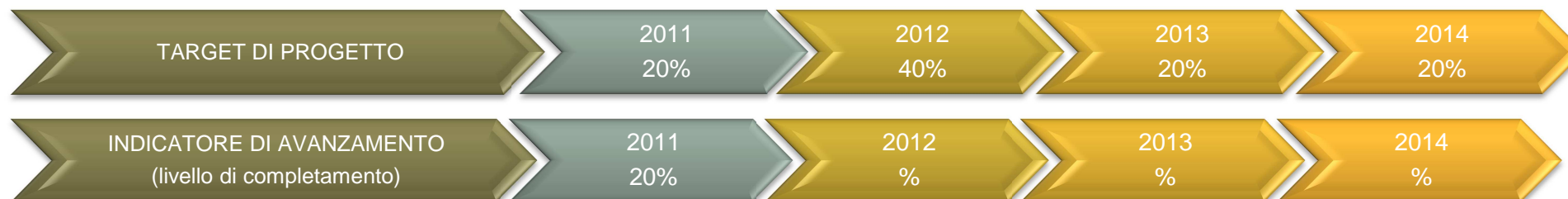


## Articolazione delle strategie: Progetto A2

Progetto	Indicatore
A2 Implementare le azioni volte al contenimento dei costi	Riduzione spese gestionali

### Scheda progetto A2

A2 Implementare le azioni volte al contenimento dei costi					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	A2.1 Individuazione delle aree di intervento per la razionalizzazione dei costi	√	√	√	√



### Articolazione delle strategie: Progetto A3

Progetto	Indicatore
A3 Aumentare la capacità di autofinanziamento	Ammontare delle entrate frutto del <i>fund-raising</i>

#### Scheda progetto A3

A3 Aumentare la capacità di autofinanziamento					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	A3.1 Predisposizione di piani di fund raising	√	√	√	√



## Articolazione delle strategie: Progetto B1

Progetto	Indicatore
B1 Migliorare l'assetto organizzativo	Numero percentuale di obiettivi operativi orientati al miglioramento organizzativo

### Scheda progetto B1

B1 Migliorare l'assetto organizzativo					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	B1.1 Ottimizzare le attività relative alla programmazione e gestione del personale	√	√	√	√
2	B1.2 Adeguare lo Statuto alle disposizioni della legge Gelmini	√	√	√	√
3	B1.3 Migliorare le relazioni tra cittadino e amministrazione	√	√	√	√
4	B1.4 Semplificazione amministrativa	√	√	√	√



## Articolazione delle strategie: Progetto B2

Progetto	Indicatore
B2 Riorganizzare e incrementare la formazione per il personale	Numero di ore formazione pro-capite

### Scheda progetto B2

B2 Riorganizzare e incrementare la formazione per il personale					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	B2.1 Implementazione di un piano della formazione	√	√	√	√



### Articolazione delle strategie: Progetto B3

Progetto	Indicatore
B3 Avviare un modello di valutazione della struttura amministrativa di supporto	Numero percentuale di processi mappati e di quelli valutati

#### Scheda progetto B3

B3 Avviare un modello di valutazione della struttura amministrativa di supporto					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	B3.1 Studio di un modello di riferimento per l'analisi delle attività	√	√	√	√

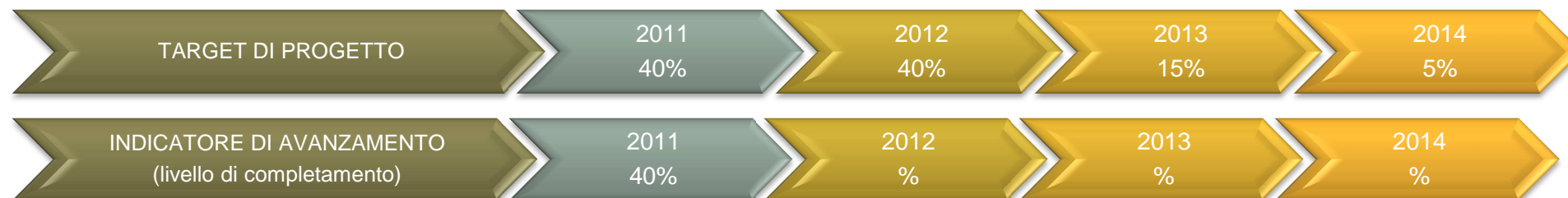


## Articolazione delle strategie: Progetto B4

Progetto	Indicatore
B4 Potenziare il sistema di valutazione della customer satisfaction	Numero percentuale di analisi effettuate sulla <i>customer satisfaction</i>

### Scheda progetto B4

B4 Potenziare il sistema di valutazione della customer satisfaction					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	B4.1 Analisi di soddisfazione degli utenti	√	√	√	√

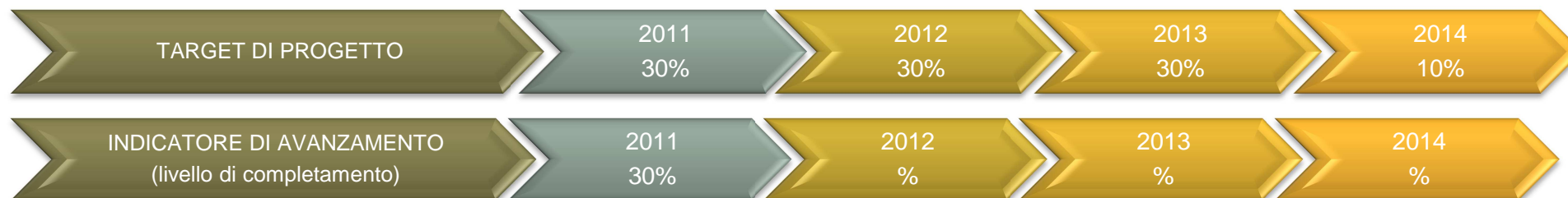


## Articolazione delle strategie: Progetto C1

Progetto	Indicatore
C1 Ottimizzare i sistemi informativi	Applicazioni gestionali implementate

### Scheda progetto C1

C1 Ottimizzare i sistemi informativi					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	C1.1 Piano per la dematerializzazione di atti amministrativi	√	√	√	√
2	C1.2 Migliorare i servizi on-line per gli studenti e per il personale	√	√	√	√
3	C1.3 Migliorare le procedure informatiche per la gestione della pianta organica e del personale	√	√	√	√
4	C1.4 Sviluppare i siti web	√	√	√	√



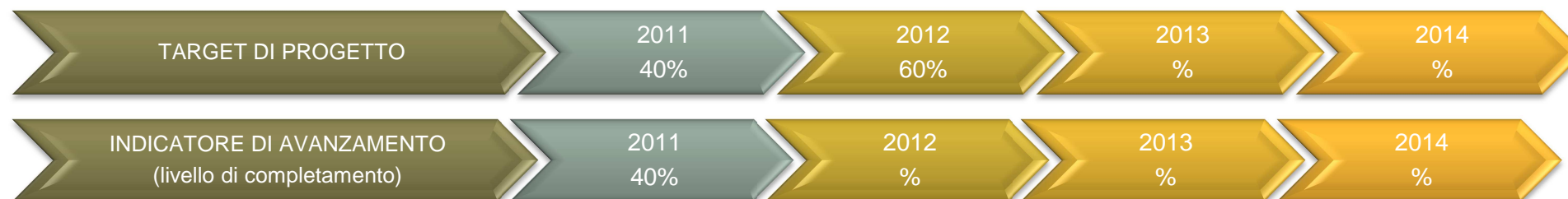


## Articolazione delle strategie: Progetto C2

Progetto	Indicatore
C2 Potenziare le infrastrutture tecnologiche	Numero percentuale di utilizzatori di Titulus e IP (VoIP)

### Scheda progetto C2

C2 Potenziare le infrastrutture tecnologiche					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	C2.1 Attivare i sistemi di comunicazione digitale avanzata	√	√		



## Articolazione delle strategie: Progetto C3

Progetto	Indicatore
C3 Censire e sviluppare il patrimonio edilizio di Ateneo	Numero percentuale e stato di avanzamento di edifici ristrutturati e di nuova costruzione

### Scheda progetto C3

C3 Censire e sviluppare il patrimonio edilizio di Ateneo					
Fase	Obiettivi operativi	2011	2012	2013	2014
1	C3.1 Mappatura del Patrimonio edilizio di Ateneo	√	√	√	√
2	C3.2 Piano di sviluppo edilizio	√	√	√	√
3	C3.3 Realizzare Piano della sicurezza	√	√	√	√



## **5. Processo di programmazione e ciclo della *performance***

Ai fini dello sviluppo di un sistema di misurazione e valutazione della *performance* volto al miglioramento della qualità dei servizi e della crescita delle competenze professionali, l'Amministrazione di Roma Tre ha già da tempo implementato specifici processi volti allo sviluppo del sistema di programmazione strategica e operativa e al monitoraggio e alla valutazione dei risultati raggiunti. In questo ambito ha assunto particolare rilevanza un articolato sistema di programmazione e di misurazione delle attività e del raggiungimento degli obiettivi che viene realizzato per mezzo di uno specifico strumento denominato "Piano operativo direzionale" che prevede nello specifico l'assegnazione alle aree dirigenziali, e successivamente ai sottostanti livelli funzionali ed operativi, in un'ottica multilivello coerente con le disposizioni normative riportate all'articolo 7 del D.Lgs. 150/2009, degli obiettivi di *performance* prestabiliti e delle risorse necessarie al loro raggiungimento.

Essendo quindi già presente in Ateneo un sistema finalizzato alla programmazione, al monitoraggio e alla valutazione della *performance*, si è ritenuto opportuno procedere alla valorizzazione degli strumenti esistenti, coerenti con le esigenze di rappresentazione della *performance* previste dalla normativa, ed alla loro integrazione e adeguamento alla luce delle disposizioni e delle linee guida emanate dalla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, con particolare riferimento ai principi contenuti nelle delibere numeri 88/2010, 89/2010 e 104/2010.

A partire dal Piano Operativo Direzionale è stato quindi possibile progettare un modello di valutazione più articolato in grado di valutare in primo luogo le prestazioni dei dirigenti e delle figure professionali dotate di responsabilità in merito sia al raggiungimento degli obiettivi di attività sia ai comportamenti organizzativi. Gli obiettivi dei dirigenti e dei responsabili discendono dagli obiettivi strategici di Ateneo e costituiscono la base per una valutazione annuale che prevede inoltre meccanismi di *feedback* intermedi al fine di programmare eventuali interventi correttivi nel caso di rilevazione di scostamenti rispetto ai *target*

previsti.

L'adozione del sistema di valutazione delle prestazioni della dirigenza e del personale non dirigenziale dell'Ateneo persegue le seguenti finalità fondamentali:

- valorizzare il ruolo del personale, evidenziando le prestazioni conseguite;
- collegare, a regime, alle prestazioni una quota parte della retribuzione (c.d. retribuzione di risultato), come stabilito da specifiche fonti normative e contrattuali, con riferimento alla disciplina del rapporto di lavoro;
- assicurare la coerenza tra gli obiettivi strategici e l'azione amministrativa;
- implementare il sistema conoscitivo gestionale a supporto degli Organi di governo dell'Ateneo.

Un adeguato processo di valutazione, in termini di analisi quantitative e qualitative dei rendimenti conseguiti, consente di:

- monitorare e tenere costantemente presenti le caratteristiche del contesto socio-professionale interno;
- rendere conoscibili missioni ed obiettivi dell'amministrazione;
- cogliere il grado di interazione che lega il vertice dell'amministrazione alle strutture operative e i responsabili di tali strutture ai loro collaboratori.

### 5.1 Il processo di redazione del Piano

Nella tabella e nel grafico seguente vengono sinteticamente rappresentate le fasi attraverso le quali si sviluppa il processo di programmazione all'interno dell'Ateneo, in coerenza con quanto definito nel D.Lgs. 150/2009 con riferimento alla descrizione del ciclo della *performance*.

FASE DEL PROCESSO		ARCO TEMPORALE (MESI)											
		2011				2012							
		S	O	N	D	G	F	M	A	M	G	L	A
1	Analisi del contesto esterno ed interno												
2	Definizione degli obiettivi strategici e delle strategie												
3	Definizione degli obiettivi e dei piani operativi												
4	Comunicazione del piano all'interno e all'esterno												

