



# **Università degli Studi Roma Tre**

**Piano integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028**

**Sommario**

Premessa .....	4
Presentazione metodologica .....	5
1. SEZIONE 1- ANAGRAFICA .....	6
1.1. L'Università Roma Tre.....	6
1.2. L'Ateneo in numeri .....	6
1.3. Di cosa si occupa l'Ateneo Roma Tre .....	10
1.4. Portatori di interesse ( <i>stakeholder</i> ).....	10
2. SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	11
2.1. Valore Pubblico.....	11
2.1.1. Obiettivi di Valore Pubblico (OVP) .....	13
a. OVP 1.....	13
b. OVP 2.....	13
c. OVP 3.....	13
d. OVP 4.....	13
2.1.2. Pari opportunità, inclusione e benessere organizzativo nel quadro del Valore Pubblico .....	16
2.1.3. Didattica .....	18
2.1.4. Ricerca .....	19
2.1.5. Terza Missione .....	20
2.1.6. Ambiente e sostenibilità .....	23
2.2. Performance .....	40
2.2.1. Verificabilità dei dati .....	43
2.2.2. La <i>performance</i> organizzativa: ambito di azione del Direttore Generale .....	44
2.2.3. Obiettivi Operativi e sistema della <i>performance</i> .....	49
2.2.4. Processo di programmazione e ciclo della <i>performance</i> .....	54
2.2.5. La <i>performance</i> organizzativa e individuale: misurazione delle prestazioni e degli incentivi.....	54
2.3. Anticorruzione .....	55
2.3.1. La Gestione del Rischio .....	56
2.3.2. Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.....	67
2.4. Piano della comunicazione .....	71
2.5. Piano per lo Sviluppo Digitale dell'Università degli Studi Roma Tre.....	82
2.5.1. Monitoraggio e aggiornamento .....	101
2.5.2. Progetti di sviluppo digitale 2026-2028 .....	101
3. SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE.....	112
3.1. Struttura Organizzativa.....	112
3.2. Lavoro Agile .....	119
3.2.1. Organizzazione del lavoro agile.....	119
3.2.2. Sviluppo del lavoro agile nel periodo dell'emergenza Covid-19 .....	120
3.2.3. Modalità attuative ordinarie.....	120
3.2.4. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile .....	121
3.2.5. Monitoraggio e programma di sviluppo del lavoro agile .....	121

3.3. Politiche relative all'organico e al reclutamento del personale .....	121
3.3.1. Piano triennale dei fabbisogni di personale .....	121
3.3.1.1. Parte generale: contesto di riferimento.....	122
3.3.1.2. Reclutamento realizzato sulla base della precedente programmazione .....	123
3.3.1.3. Programmazione strategica: le risorse assunzionali assegnate e l'utilizzo delle effettive disponibilità .....	125
3.3.1.4. Analisi delle cessazioni .....	125
3.3.1.5. Gestione del Punto Organico .....	126
3.3.1.6. Sostenibilità della spesa di personale ed equilibrio di bilancio.....	127
3.3.1.7. Programmazione delle risorse umane e strategie assunzionali .....	127
3.3.1.8. Monitoraggio assunzioni obbligatorie .....	129
3.3.2. Piano formativo per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario .....	130
3.3.2.1. Il ciclo di gestione della formazione .....	130
3.3.2.2. Formazione Obbligatoria.....	131
3.3.2.3. Ulteriore formazione.....	134
3.3.2.4. Formazione legata a specifici processi lavorativi .....	136
3.4. Assicurazione della qualità .....	141
4. SEZIONE 4 - MONITORAGGIO .....	145
4.1. Finalità del monitoraggio .....	145
4.2. Ambiti del monitoraggio .....	145
4.3. Soggetti coinvolti.....	145
4.4. Strumenti di monitoraggio e modalità.....	145
4.5. Anticorruzione e trasparenza.....	146
4.6. Obiettivi trasversali .....	146
4.7. Rendicontazione finale.....	146
ELENCO DEGLI ALLEGATI.....	147

## Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026–2028 dell’Università degli Studi Roma Tre è adottato ai sensi dell’art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, e del d.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, quale strumento unitario di programmazione strategica, organizzativa e operativa dell’Ateneo.

Il PIAO si configura come documento di riferimento per la governance complessiva dell’Università, volto a garantire la qualità, la trasparenza e l’efficacia dell’azione amministrativa, nonché il miglioramento continuo dei servizi e dei processi, in coerenza con le missioni istituzionali dell’università pubblica: didattica, ricerca e terza missione.

Il Piano si colloca in continuità con il PIAO 2025–2027, di cui costituisce aggiornamento, e tiene conto degli esiti della Relazione sulla *Performance* 2024, che ha consentito di valutare i risultati conseguiti, individuare ambiti di consolidamento e rilevare aree di miglioramento.

In tale prospettiva, il PIAO 2026–2028 rappresenta un ulteriore passaggio nel percorso di rafforzamento di una cultura della programmazione integrata già da tempo avviata dall’Ateneo.

L’Università degli Studi Roma Tre assume il PIAO come strumento di indirizzo e coordinamento delle proprie politiche istituzionali, in grado di connettere in modo coerente obiettivi strategici, azioni operative e responsabilità organizzative, rafforzando il legame tra programmazione, gestione e valutazione.

In questo quadro, il Piano assume il Valore Pubblico quale riferimento sostanziale dell’azione amministrativa dell’Ateneo, declinato in termini di qualità dei servizi, equità, inclusione, sostenibilità ambientale ed economico-finanziaria, sviluppo del capitale umano e impatto sul territorio e sulla comunità di riferimento. Il PIAO intende pertanto promuovere una visione integrata e partecipata, capace di valorizzare il contributo di tutte le componenti dell’Ateneo e di rafforzare il dialogo con gli *stakeholder* esterni.

Il PIAO 2026–2028 si inserisce in una logica di miglioramento continuo dell’azione amministrativa, consolidando l’integrazione tra ciclo della *performance*, politiche del personale, prevenzione della corruzione e trasparenza, organizzazione e programmazione economico-finanziaria, nel rispetto dei principi di autonomia, responsabilità e sostenibilità che caratterizzano l’Università degli Studi Roma Tre.

### **Avvertenza sul linguaggio e sull’accessibilità**

Consapevole del proprio ruolo di istituzione pubblica e democratica, l’Università degli Studi Roma Tre ha redatto il presente documento adottando un linguaggio il più possibile inclusivo.

Per esigenze di chiarezza e leggibilità, in alcuni passaggi è stato utilizzato il genere grammaticale maschile in forma sovrastesa, senza alcuna intenzione escludente rispetto alle identità di genere.

Analogamente, le rappresentazioni grafiche e le infografiche sono finalizzate a facilitare la comprensione dei contenuti; ove possano presentare limitazioni in termini di accessibilità per alcune persone, le informazioni sono comunque integralmente riportate nel testo, al fine di garantirne la piena fruibilità.

## Presentazione metodologica

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026–2028 dell’Università degli Studi Roma Tre è predisposto quale strumento unitario di programmazione strategica, organizzativa e operativa, in coerenza con il quadro normativo vigente e con gli indirizzi metodologici contenuti nelle Linee Guida 2025 sul PIAO e sul Report del PIAO emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il Piano è concepito come strumento di governance orientato alla creazione, protezione e misurazione del Valore Pubblico, inteso come miglioramento del benessere economico, sociale, culturale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi dell’Ateneo. In tale prospettiva, il PIAO integra in un unico quadro programmatico e coerente le diverse dimensioni della pianificazione, assicurando il coordinamento tra *performance*, prevenzione della corruzione e trasparenza, organizzazione, lavoro agile, fabbisogni e sviluppo delle competenze del personale, Piano per la transizione digitale e Piano della comunicazione.

Il PIAO 2026–2028 è costruito secondo i seguenti principi metodologici<sup>1</sup>:

1. funzionalità al Valore Pubblico;
2. selettività degli obiettivi;
3. adeguatezza e misurabilità degli indicatori;
4. integrazione verticale e orizzontale dei processi di programmazione;
5. semplificazione e razionalizzazione dei contenuti;
6. partecipazione coordinata dei soggetti coinvolti;
7. chiarezza dei ruoli, delle responsabilità e delle tempistiche.

Il Piano è articolato in quattro Sezioni principali:

1. Scheda anagrafica dell’Amministrazione;
2. Valore Pubblico, *Performance* e Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
3. Organizzazione e Capitale Umano;
4. Monitoraggio.

Ciascuna Sezione è strutturata in modo da rendere esplicito il contributo delle diverse leve organizzative e gestionali al perseguimento degli Obiettivi di Valore Pubblico individuati dall’Ateneo, secondo una logica di integrazione funzionale.

La predisposizione del PIAO è il risultato di un processo coordinato che coinvolge le principali funzioni dell’Ateneo competenti in materia di programmazione e controllo, risorse umane, organizzazione, prevenzione della corruzione e trasparenza e programmazione economico-finanziaria, sotto il coordinamento della Direzione Generale.

Il PIAO ha durata triennale ed è aggiornato annualmente. Il ciclo di programmazione e controllo comprende le fasi di analisi del contesto e degli esiti del ciclo precedente, definizione degli obiettivi, pianificazione delle azioni, monitoraggio in itinere e rendicontazione dei risultati.

Considerati i tempi di emanazione delle nuove Linee Guida 2025 e la necessità di garantire continuità amministrativa, l’Università degli Studi Roma Tre evidenzia che il PIAO 2026–2028 rappresenta una fase di progressivo allineamento alle nuove *LINEE GUIDA 2025 sul Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) e sul Report del PIAO*. In continuità con un approccio da sempre improntato al miglioramento continuo, l’Ateneo conferma il proprio impegno a rafforzare ulteriormente la qualità della programmazione, la misurazione degli impatti in termini di Valore Pubblico e l’integrazione con la programmazione economico-finanziaria.

---

1

Cfr. *LINEE GUIDA 2025 sul Piano Integrato di Attività e di Organizzazione (PIAO) e sul Report del PIAO*, pagg. 6-7.

# 1. SEZIONE 1- ANAGRAFICA

## 1.1. L'Università Roma Tre

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

Fondata nel 1992, Roma Tre si colloca nel panorama universitario italiano con una forte identità, rafforzata dal proprio Statuto che, in particolare, ne valorizza i caratteri fondanti attraverso il richiamo al ruolo centrale della ricerca, all'appartenenza allo spazio europeo della ricerca e dell'alta formazione, all'internazionalizzazione, ai principi di uguaglianza, alla valutazione e alla valorizzazione del merito. Tali principi costituiscono criteri guida dell'azione dell'Ateneo e valori di riferimento prioritari per la definizione delle politiche istituzionali.

Roma Tre è un'università urbana, profondamente integrata nel contesto cittadino. Le sue sedi, prevalentemente collocate nei quadranti centrali e semicentrali della città, testimoniano un processo di trasformazione sociale, economica e identitaria avviato a partire dagli anni Novanta, in concomitanza con l'insediamento dell'Ateneo in aree a originaria vocazione industriale. Un processo caratterizzato da dinamiche di riconversione, riuso e rigenerazione urbana, in cui l'Università ha svolto un ruolo attivo.

Gli spazi dell'Ateneo si sviluppano in larga parte all'interno di edifici industriali ristrutturati, configurandosi come vere e proprie "fabbriche della conoscenza". Sono più di 33.000 metri quadri destinati ad ospitare le aule, dislocate in varie strutture e inserite in un rapporto virtuoso con il tessuto produttivo, sociale e culturale circostante. In questo quadro, Roma Tre promuove un modello di sviluppo fondato sulla sostenibilità, sull'innovazione e sull'impatto sociale delle proprie attività, rafforzando il dialogo con il territorio e con la comunità di riferimento, in una prospettiva inclusiva e orientata alla creazione di *Valore Pubblico*.

## 1.2. L'Ateneo in numeri

Scheda informativa dell'Amministrazione

<b>Denominazione</b>	<b>Università Roma Tre</b>
<b>Sito web istituzionale</b>	<a href="http://www.uniroma3.it">www.uniroma3.it</a>
<b>Social media:</b>	Facebook: <a href="https://www.facebook.com/universitaroma3/">https://www.facebook.com/universitaroma3/</a> Instagram: <a href="https://www.instagram.com/uniromatre/">https://www.instagram.com/uniromatre/</a> LinkedIn: <a href="https://it.linkedin.com/school/universita-degli-studi-roma-tre/">https://it.linkedin.com/school/universita-degli-studi-roma-tre/</a> Tik Tok: <a href="https://www.tiktok.com/@uniromatre">https://www.tiktok.com/@uniromatre</a> WhatsApp: <a href="https://whatsapp.com/channel/0029VaDajR07dmeSy5mHtA1T">https://whatsapp.com/channel/0029VaDajR07dmeSy5mHtA1T</a> X: <a href="https://twitter.com/UnivRoma3">https://twitter.com/UnivRoma3</a> YouTube: <a href="https://www.youtube.com/romatre">https://www.youtube.com/romatre</a>
<b>Indirizzo:</b>	Mappa delle sedi consultabile all'indirizzo: <a href="#">Dove siamo - Università Roma Tre</a>
<b>Contatti:</b>	<a href="https://www.uniroma3.it/ateneo/contatti/">https://www.uniroma3.it/ateneo/contatti/</a>

La consistenza numerica del personale dipendente e dei docenti di Roma Tre al 31/12/2025 viene riportata in tabella

Ruolo	INQUADRAMENTO	F	M	Totale
AR	Assegno di ricerca	107	98	205
CL/LC	Collaboratore esperto linguistico	22	2	24
D8	Dirigente	1	7	8
DC	Direttore generale (Legge 240/2010)		1	1
ND	Personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario	443	281	724
PA	Prof. Associato	208	246	454
PO	Prof. Ordinario	120	252	372
RD	Ricercatore a T. d. + RTT	58	65	123
RU	Ricercatore a Tempo indeterminato	18	19	37
<b>Totale</b>		<b>977</b>	<b>971</b>	<b>1948</b>

#### *Roma Tre in numeri – Popolazione studentesca*

La popolazione studentesca dell'Ateneo si attesta complessivamente a 37.949 iscritti, confermando un bacino ampio e articolato. La componente principale è rappresentata dagli studenti iscritti ai Corsi di Laurea (CdL), pari a 23.752 unità, cui si affiancano 12.202 iscritti ai Corsi di Laurea Magistrale e ai Corsi di Laurea Magistrale a ciclo unico (CdLM e CdLM c.u.), a testimonianza di una solida continuità nei percorsi di formazione avanzata. A completamento dell'offerta formativa, si registrano 112 iscritti ai Corsi di specializzazione, 1.454 iscritti ai Master di I e II livello e 429 iscritti ai Corsi di perfezionamento e aggiornamento, evidenziando il ruolo strategico dell'Ateneo anche nella formazione post-lauream e nella promozione dell'apprendimento permanente.

#### *Roma Tre in numeri – Internazionalizzazione*

L'internazionalizzazione rappresenta una dimensione qualificante dell'offerta formativa e dell'esperienza accademica dell'Università degli Studi Roma Tre. Al 31/12/2025, l'Ateneo registra 1.525 esperienze di studio internazionale, a conferma di una mobilità studentesca consolidata e diffusa.

In particolare, sono state realizzate 715 mobilità Erasmus incoming e 707 mobilità Erasmus outgoing, affiancate da 48 esperienze incoming e 55 esperienze outgoing nell'ambito di altri programmi di scambio internazionale. Tali dati evidenziano il ruolo di Roma Tre come polo attrattivo per studenti provenienti dall'estero e, al contempo, come Ateneo fortemente orientato alla dimensione europea e internazionale dei percorsi di studio.

#### *Roma Tre in numeri – Ricerca*

L'Università degli Studi Roma Tre si caratterizza per una intensa attività di ricerca e di produzione scientifica, sostenuta da una comunità accademica ampia e qualificata. Al 31/12/2025, l'Ateneo conta 199 assegnisti di ricerca e 567 dottorandi, di cui 474 beneficiari di borse di dottorato, a testimonianza dell'impegno nella formazione avanzata e nello sviluppo del capitale umano.

Le attività di ricerca si articolano attraverso 251 progetti di ricerca e si traducono in una significativa produzione scientifica, con 2.714 prodotti della ricerca. Il sistema della ricerca è inoltre rafforzato dalla presenza di 8 centri di ricerca interdipartimentali, che favoriscono l'interdisciplinarietà e la cooperazione scientifica.

Sul fronte della valorizzazione della conoscenza, l'Ateneo registra 2 spin-off attivi e 12 brevetti, a conferma dell'attenzione verso il trasferimento tecnologico e l'impatto dell'attività di ricerca sul sistema economico e sociale.

#### *Roma Tre in numeri – Terza Missione*

Nel corso del 2025 l'Università degli Studi Roma Tre ha realizzato 357 iniziative di coinvolgimento della cittadinanza (public engagement), promosse a livello di Ateneo e di Dipartimento. 126 iniziative risultano collegate ai 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, a conferma dell'attenzione dell'Ateneo ai temi della sostenibilità nelle attività di terza missione.

### Roma Tre in numeri – Spazi di ateneo

A fronte di 35.954 studenti iscritti (L,LM,LMCU), l'Ateneo dispone di 21.629 posti aula distribuiti su una superficie complessiva di aule di più di 33.000 metri quadri, pari a una copertura del 60%. Tale rapporto risulta coerente con l'organizzazione delle attività didattiche, che prevede la turnazione degli studenti nelle diverse fasce orarie e giornate di lezione, garantendo la sostenibilità dell'offerta formativa in presenza.

### Roma Tre in numeri – Offerta formativa

Nell'anno accademico 2024/2025 l'offerta formativa dell'Università degli Studi Roma Tre si articola in 33 corsi di laurea triennale, 52 corsi di laurea magistrale e 3 corsi di laurea a ciclo unico. L'Ateneo promuove inoltre iniziative formative a carattere intensivo e internazionale, con 18 *curricula* internazionali, 5 Summer School e 1 Winter School.

In ambito post-lauream e di formazione continua sono attivati 2 corsi di formazione, 7 corsi di alta formazione, 6 corsi di aggiornamento e 7 corsi di perfezionamento, nonché 20 Master di I livello e 31 Master di II livello. Completano il quadro 1 corso di formazione professionale avanzata e 1 corso biennale di specializzazione, a testimonianza dell'impegno dell'Ateneo nella qualificazione dell'offerta formativa e nello sviluppo delle competenze lungo tutto l'arco della vita.

### Struttura accademica e organizzativa

L'Università degli Studi Roma Tre si articola in 13 Dipartimenti, di cui 4 riconosciuti come Dipartimenti di Eccellenza, a testimonianza della qualità della ricerca e della didattica. L'Ateneo dispone inoltre di 8 Centri di ricerca interdipartimentali e di 1 Centro interdipartimentale di didattica, che favoriscono l'integrazione delle competenze e l'approccio interdisciplinare. Completano l'assetto organizzativo 2 Centri di servizio di Ateneo e 1 Scuola, a supporto delle attività istituzionali, formative e di ricerca.

Dipartimento	studenti iscritti	posti aula al 31/12/2025	percentuale copertura
<b>Scuola di Economia e Studi Aziendali</b>			
Economia	5175	3100	60%
<b>Economia Aziendale</b>			
Architettura	976	1281	131%
Giurisprudenza	4023	3135	78%
Scienze politiche	1974	2026	103%
Scienze della Formazione	6863	2141	31%
Scienze	1511	1532	101%
Matematica e Fisica	589	698	119%
Ingegneria Civile, Informatica e delle Tecnologie Aeronautiche	4411	3480	79%
Ingegneria Industriale, Elettronica Meccanica			
Filosofia, Comunicazione e Spettacolo	10432	4236	41%
Lingue, Letterature e Culture straniere			
Studi Umanistici			
<b>Totale</b>	35954	21629	60%

Tabella 1 Roma Tre- disponibilità posti aula

## **i** Nota sull'accessibilità

L'immagine riportata ha finalità illustrative e di sintesi. Al fine di garantire l'accessibilità dei contenuti, tutte le informazioni e i dati rappresentati nell'infografica sono integralmente riportati e consultabili nel testo.

# Roma Tre in numeri

## ESPERIENZE DI STUDIO INTERNAZIONALE

**1525** 

**715** Erasmus Incoming  
**707** Erasmus Outgoing  
**48** altri programmi di scambio Incoming  
**55** altri programmi di scambio Outgoing



## OFFERTA FORMATIVA 2024/2025

<b>88</b> Corsi di cui: 33 di laurea triennale, 52 magistrale 3 magistrale ciclo unico	<b>13</b> Corsi di perfezionamento e aggiornamento <b>6</b> Summer e Winter School <b>1</b> Corso biennale di specializzazione <b>10</b> Corsi di formazione e alta formazione
<b>18</b> curricula internazionali	
<b>20</b> Master di I Livello	
<b>31</b> Master di II livello	



## POPOLAZIONE STUDENTESCA



**38.516** \*

Iscritti A.A. 2024/2025

\* Dati ANVUR, aggiornamento del 04/10/25 e Uff. Statistico di Ateneo.

**38.516** Iscritti di cui:

**23.752** iscritti ai corsi di laurea  
**12.202** iscritti ai corsi di LM/specialistica/ciclo unico e v.o  
**112** iscritti alle scuole di specializzazione  
**1.454** iscritti ai master di primo e di secondo livello  
**429** iscritti ai corsi di perfezionamento e aggiornamento  
**567** dottorandi

## RICERCA

**199** Assegnisti  
**474** Borse di dottorato  
**251** Progetti di ricerca  
**2714** Prodotti di ricerca  
**8** Centri di ricerca interdipartimentali  
**2** Spin off  
**12** Brevetti

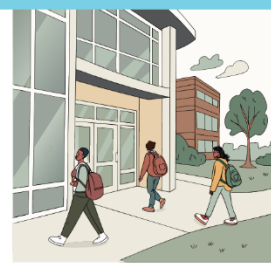


## TERZA MISSIONE

**357**  
iniziative di coinvolgimento della cittadinanza (Public engagement):  
di cui  
**126** collegate ai **17** Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

## STRUTTURE DI ATENEO

**13** Dipartimenti di cui **4** Dipartimenti di Eccellenza  
**8** Centri di Ricerca interdipartimentali  
**2** Centri di servizio di Ateneo  
**1** Centro interdipartimentale di didattica  
**1** Scuola



### 1.3. Di cosa si occupa l'Ateneo Roma Tre

L'Università degli Studi Roma Tre svolge le proprie funzioni istituzionali nell'ambito dell'istruzione superiore, della ricerca scientifica e della terza missione, contribuendo allo sviluppo culturale, sociale ed economico della collettività, in coerenza con i principi di autonomia, responsabilità e servizio pubblico che caratterizzano l'università pubblica.

Attraverso le attività di *didattica*, l'Ateneo progetta ed eroga percorsi formativi di primo, secondo e terzo livello, nonché attività di formazione post-lauream e di alta formazione, finalizzate alla crescita culturale e professionale delle studentesse e degli studenti, alla valorizzazione del merito e all'inclusione, promuovendo la qualità dell'offerta formativa, l'innovazione dei metodi di insegnamento e l'internazionalizzazione.

Nell'ambito della *ricerca*, Roma Tre promuove e sostiene la produzione scientifica e l'innovazione, favorendo lo sviluppo di progetti di ricerca di base e applicata, anche in collaborazione con istituzioni nazionali e internazionali, enti pubblici e soggetti privati, contribuendo all'avanzamento delle conoscenze e al rafforzamento del ruolo dell'Ateneo nello spazio europeo della ricerca.

Attraverso le attività di *terza missione*, l'Università valorizza e trasferisce i risultati della ricerca e della didattica al territorio e alla società, promuovendo il dialogo con il sistema produttivo, le istituzioni e la cittadinanza, sostenendo iniziative di impatto sociale, culturale e ambientale, nonché azioni di public engagement e di trasferimento tecnologico.

A supporto delle missioni istituzionali, l'Ateneo svolge *funzioni trasversali di natura amministrativa, organizzativa e gestionale*, finalizzate a garantire l'efficacia, l'efficienza e la trasparenza dell'azione amministrativa, la sostenibilità economico-finanziaria, la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano, la prevenzione della corruzione, la tutela delle pari opportunità e la semplificazione dei processi.

Attraverso l'integrazione di tali funzioni e attività, l'Università degli Studi Roma Tre persegue la creazione di *Valore Pubblico*, inteso come miglioramento della qualità dei servizi, dell'impatto sociale e della sostenibilità complessiva delle proprie azioni, a beneficio della comunità accademica, del territorio e degli *stakeholder* di riferimento.

### 1.4. Portatori di interesse (*stakeholder*)

L'Università degli Studi Roma Tre opera all'interno di un articolato ecosistema di relazioni con portatori di interesse interni ed esterni, il cui coinvolgimento rappresenta una leva strategica per lo sviluppo istituzionale e per il miglioramento continuo delle proprie funzioni fondamentali. Il dialogo strutturato con gli *stakeholder* contribuisce a rafforzare la qualità della didattica, della ricerca e dei servizi, nonché il ruolo dell'Ateneo quale attore pubblico di riferimento sul piano culturale, sociale ed economico.

L'approccio adottato da Roma Tre si fonda su principi di partecipazione, collaborazione e apertura al territorio, favorendo l'integrazione tra comunità accademica, istituzioni, sistema produttivo e cittadinanza. In tale quadro, assumono rilievo prioritario studentesse e studenti, destinatari principali delle politiche formative e dei servizi di orientamento, accompagnamento e mobilità, nonché le loro famiglie, coinvolte indirettamente nei percorsi educativi.

Rivestono inoltre un ruolo significativo gli alumni e l'intera comunità universitaria, il cui contributo rafforza il capitale relazionale dell'Ateneo e le connessioni con il mondo del lavoro, insieme al personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo, elemento essenziale per il funzionamento, l'innovazione e la qualità complessiva dell'azione istituzionale.

Roma Tre interagisce in modo continuativo con la società civile e la cittadinanza attraverso iniziative di public engagement, attività culturali e servizi aperti al pubblico, ampliando l'impatto delle proprie competenze oltre l'ambito accademico. Parallelamente, le collaborazioni con imprese, associazioni, fondazioni ed enti pubblici, a livello nazionale e internazionale, sostengono il trasferimento tecnologico, la ricerca applicata e l'attuazione di politiche pubbliche fondate su evidenze scientifiche.

Completano il sistema dei portatori di interesse i committenti e i fruitori dei servizi di ricerca, formazione e consulenza, i fornitori di beni e servizi, coinvolti anche in processi di innovazione organizzativa e tecnologica, nonché i media e il mondo dell'informazione, attori strategici per la diffusione dei risultati, la trasparenza dell'azione amministrativa e la valorizzazione dell'immagine dell'Ateneo.

## 2. SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

### 2.1. Valore Pubblico

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Università degli Studi Roma Tre assume il Valore Pubblico quale riferimento strategico unitario dell'azione amministrativa e istituzionale dell'Ateneo.

In coerenza con l'evoluzione del sistema di programmazione delle pubbliche amministrazioni, il Valore Pubblico rappresenta l'orizzonte di medio-lungo periodo verso cui orientare in modo integrato politiche, attività e risorse, superando una logica di mero adempimento formale e ponendo al centro gli impatti generati a beneficio della collettività.

Il Valore Pubblico è inteso come il miglioramento complessivo e sostenibile delle condizioni economiche, sociali, culturali e ambientali dei cittadini e degli *stakeholder* di riferimento, prodotto dall'esercizio efficace ed efficiente delle funzioni istituzionali dell'Ateneo, nel rispetto dei principi di legalità, trasparenza, equità e responsabilità pubblica.

In tale prospettiva, l'Università degli Studi Roma Tre individua il proprio contributo al Valore Pubblico nella produzione e diffusione della conoscenza, nella formazione superiore di qualità, nello sviluppo del capitale umano e nel rafforzamento del ruolo dell'Università come attore pubblico al servizio del territorio, del sistema Paese e della comunità scientifica nazionale e internazionale.

La creazione di Valore Pubblico si realizza attraverso l'integrazione delle missioni di didattica, ricerca e terza missione, intese come ambiti tra loro interdipendenti e orientati a generare impatti duraturi sul benessere collettivo e servendosi a questo scopo dell'apparato amministrativo dell'Ateneo nel perseguimento della massima efficacia, efficienza e trasparenza dei relativi processi di gestione.

Il Valore Pubblico perseguito dall'Ateneo tiene conto della pluralità dei portatori di interesse coinvolti, studentesse e studenti, personale, comunità accademica, istituzioni, sistema produttivo e cittadinanza e si fonda su una visione inclusiva e partecipativa, attenta alle esigenze di equità, accessibilità, sostenibilità e coesione sociale. In tale quadro assumono rilievo trasversale le politiche di promozione delle pari opportunità, di contrasto alle discriminazioni e di valorizzazione delle differenze.

La definizione del Valore Pubblico orienta l'intero sistema di programmazione dell'Ateneo e costituisce il quadro di riferimento per l'individuazione degli obiettivi strategici e operativi, nonché per la successiva declinazione degli obiettivi di *performance*, delle misure di prevenzione della corruzione e delle azioni di sviluppo organizzativo e del capitale umano.

Le *performance* organizzative e individuali, le politiche di integrità e trasparenza e gli interventi sulla salute organizzativa e professionale sono pertanto intesi come strumenti funzionali alla creazione, protezione e abilitazione del Valore Pubblico.

Il Valore Pubblico rappresenta, quindi, l'elemento di coerenza e integrazione dell'intero PIAO, orientando i processi decisionali, la gestione delle risorse e i sistemi di monitoraggio e rendicontazione verso la produzione di risultati significativi per la comunità di riferimento, in un'ottica di miglioramento continuo e di rafforzamento della fiducia nelle istituzioni pubbliche.

## **i** Nota sull'accessibilità

L'immagine riportata ha finalità illustrative e di sintesi. Al fine di garantire l'accessibilità dei contenuti, tutte le informazioni e i dati rappresentati nell'infografica sono integralmente riportati e consultabili nel testo.

# Terminologia chiave

1



## **OVP: Cos'è?**

L'Obiettivo di Valore Pubblico (OVP) è il beneficio che un ente pubblico crea per i cittadini. Rappresenta il miglioramento del benessere economico, sociale, educativo, o ambientale.

2



## **Priorità Strategiche**

Sono le macro-aree su cui l'ente decide di concentrare le risorse nel triennio. Sono il "faro" che guida la programmazione.

(es. Sostenibilità, Digitalizzazione, Inclusione)

3



## **Obiettivo Strategico**

È la traduzione della priorità strategica in un traguardo misurabile a medio termine. È il 'come' si intende agire per raggiungere l'OVP.

4



## **Obiettivo Performance**

È la declinazione operativa dell'obiettivo strategico, assegnata dal Direttore Generale alla responsabilità di una struttura e del relativo Dirigente, che consente di tradurre la strategia in azioni e risultati misurabili.

## **In sintesi**

OVP, priorità, obiettivi strategici e di performance sono il quadro completo per creare valore pubblico effettivo.

### 2.1.1. Obiettivi di Valore Pubblico (OVP)

In coerenza con il quadro sopra delineato, l'Università degli Studi Roma Tre individua i seguenti *Obiettivi di Valore Pubblico*, derivanti dalla ricomposizione delle politiche e degli ambiti di intervento già presenti nella programmazione vigente.

#### a. OVP 1

- **Qualità, inclusività e impatto della formazione universitaria**

**Valore Pubblico perseguito:** Contribuire allo sviluppo culturale, sociale ed economico del Paese attraverso una formazione universitaria di elevata qualità, equa e inclusiva, capace di favorire il successo formativo, l'occupabilità e la partecipazione attiva delle studentesse e degli studenti alla vita civile e professionale.

#### b. OVP 2

- **Qualità, attrattività e impatto della ricerca e dell'innovazione**

**Valore Pubblico perseguito:** Promuovere la produzione, la valorizzazione e la diffusione di conoscenza scientifica di qualità, rafforzando la capacità di innovazione, lo sviluppo sostenibile e la competitività del sistema Paese, in un contesto di apertura e cooperazione nazionale e internazionale.

#### c. OVP 3

- **Impatto sociale, culturale ed economico dell'Università sul territorio e sulla comunità**

**Valore Pubblico perseguito:** Rafforzare il ruolo dell'Università come istituzione pubblica aperta, inclusiva e responsabile, capace di generare valore sociale, culturale ed economico per il territorio, il sistema produttivo e la comunità di riferimento, anche attraverso le attività di terza missione e di public engagement.

#### d. OVP 4

- **Efficacia, sostenibilità e affidabilità dell'azione amministrativa a supporto delle missioni istituzionali**

**Valore Pubblico perseguito:** Garantire un'amministrazione universitaria efficace, efficiente e sostenibile, orientata al benessere organizzativo e al supporto delle missioni istituzionali, rafforzando al contempo la fiducia della comunità accademica e dei cittadini nell'Università come istituzione pubblica trasparente, responsabile e affidabile.

#### *Adeguamento progressivo degli OVP alle Linee guida*

*La declinazione operativa e misurabile degli Obiettivi di Valore Pubblico, in termini di outcome, indicatori, obiettivi di performance, misure di prevenzione dei rischi e azioni di sviluppo organizzativo e del capitale umano, sarà sviluppata in modo progressivo nei successivi cicli di programmazione del PIAO, al fine di garantire un graduale e coerente allineamento alle Linee guida in materia, salvaguardando la continuità amministrativa e l'efficacia complessiva del sistema di programmazione dell'Ateneo.*

#### *Raccordo tra Obiettivi strategici di Ateneo e OVP*

Gli obiettivi strategici di Ateneo, definiti nel Documento di Programmazione Triennale e riferiti agli ambiti della didattica e della formazione, della ricerca, della terza missione e dello sviluppo organizzativo e dei servizi, costituiscono il quadro di riferimento di medio periodo entro cui si colloca l'azione complessiva dell'Università degli studi Roma Tre, da cui derivano gli Obiettivi di Valore Pubblico definiti nel PIAO.

In coerenza con l'evoluzione del sistema di programmazione delineata dalle Linee guida PIAO 2025, tali obiettivi strategici non sono riproposti come sezione autonoma nel presente Piano, ma risultano ricondotti e integrati negli Obiettivi di Valore Pubblico (OVP), che ne esplicitano il contributo in termini di impatti attesi per la collettività e per i principali *stakeholder* di riferimento.

Gli Obiettivi strategici generali si collocano pertanto tra gli obiettivi di Valore Pubblico e gli obiettivi di *performance* organizzativa, costituendo l'elemento di raccordo che consente di tradurre gli indirizzi strategici in risultati attesi e misurabili in termini di Valore Pubblico.

## **i** Nota sull'accessibilità

L'immagine riportata ha finalità illustrative e di sintesi. Al fine di garantire l'accessibilità dei contenuti, tutte le informazioni e i dati rappresentati nell'infografica sono integralmente riportati e consultabili nel testo.

# Obiettivi Strategici vs Performance

Analisi delle differenze tra obiettivi strategici e obiettivi di performance, e come lavorano insieme per creare valore pubblico.



1

## Obiettivi Strategici

Definiscono il cambiamento desiderato a lungo termine per gli stakeholder ( ad es. studenti, cittadini, comunità scientifica), mirando all'impatto e all'inclusione.



2

## Obiettivi Performance

rappresentano l'insieme delle azioni concrete attivate per il conseguimento degli obiettivi strategici; sono caratterizzati da requisiti di misurabilità, diretta governabilità e da un orizzonte temporale più breve, di norma annuale



3

## Misurazione Performance

Gli obiettivi di performance si misurano con indicatori di efficacia ed efficienza: tempi, volumi, risultati e qualità.



4

## Misurazione Impatto

Gli obiettivi strategici si misurano con indicatori di impatto: qualità, accessibilità, inclusione, sostenibilità e benessere.

## Misurare il Valore Pubblico Creato

Gli obiettivi strategici e di performance operano in modo complementare per la creazione di Valore Pubblico, guidando l'azione amministrativa e rendendo misurabili gli impatti generati.



Gli obiettivi della *performance* organizzativa, assegnati al Direttore Generale e alle strutture amministrative, rappresentano la declinazione attuativa degli obiettivi strategici e degli OVP. Il Direttore Generale assicura la traduzione degli OVP in obiettivi generali di sistema e obiettivi specifici per ambito strategico, che trovano attuazione attraverso il cascading verso i dirigenti, gli obiettivi operativi e gli obiettivi di struttura, garantendo il raccordo tra indirizzi di medio periodo, risultati annuali e risorse assegnate, in un'ottica di integrazione tra programmazione strategica, gestione operativa e creazione di Valore Pubblico.

**i Nota sull'accessibilità**

L'immagine riportata ha finalità illustrative e di sintesi. Al fine di garantire l'accessibilità dei contenuti, tutte le informazioni e i dati rappresentati nell'infografica sono integralmente riportati e consultabili nel testo.

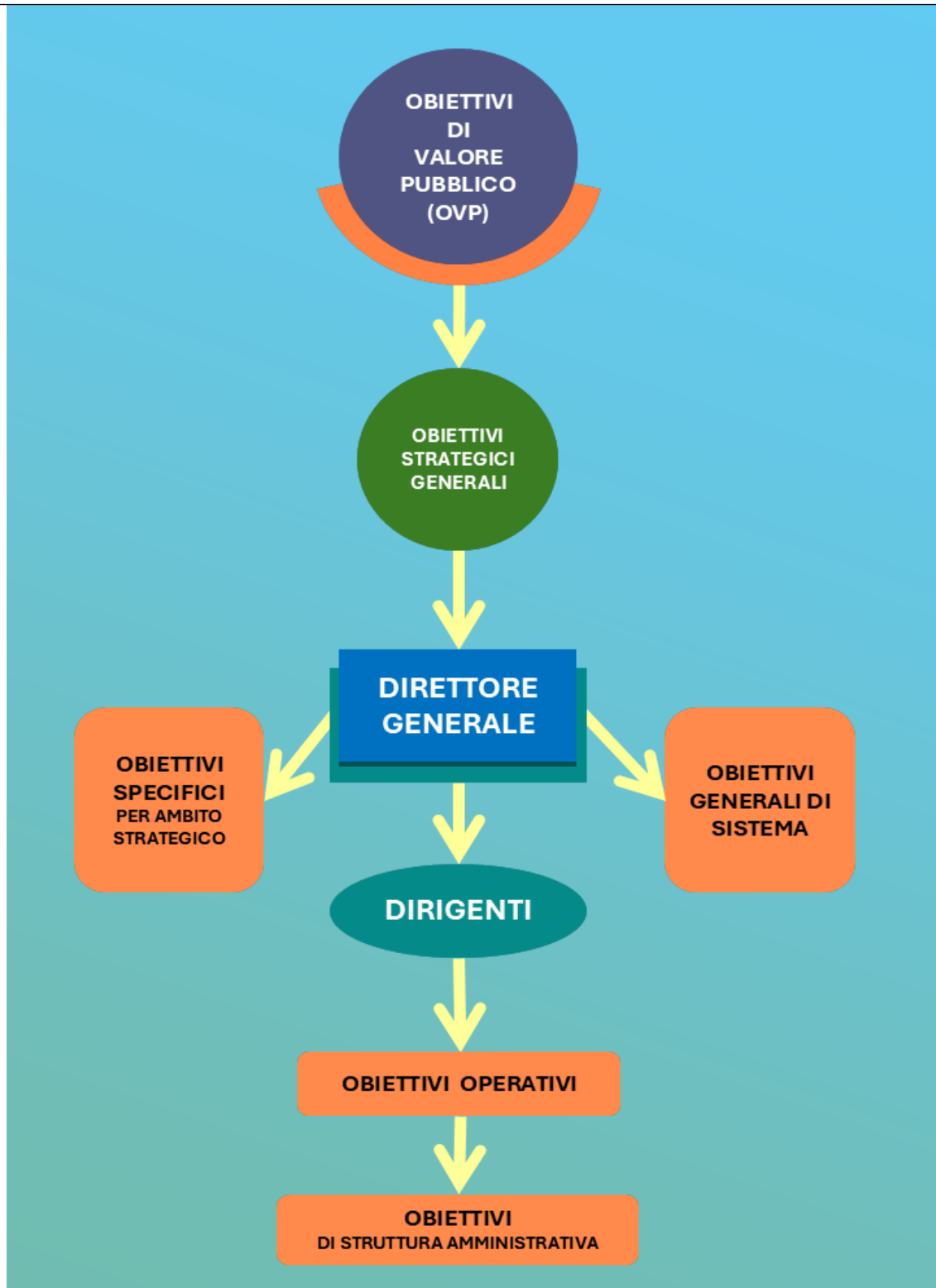


Figura 3 Cascading OVP-Obiettivi

## 2.1.2. Pari opportunità, inclusione e benessere organizzativo nel quadro del Valore Pubblico

La pianificazione strategica dell'**Università degli Studi Roma Tre** riconosce la promozione delle pari opportunità, il contrasto a ogni forma di discriminazione e la valorizzazione del benessere organizzativo quali **fattori strutturali di qualità dell'azione amministrativa** e condizioni essenziali per la creazione di Valore Pubblico. Tali principi orientano le politiche dell'Ateneo in materia di organizzazione del lavoro, gestione delle risorse umane e relazioni con la comunità accademica, concorrendo al miglioramento della *performance* complessiva e alla sostenibilità sociale dell'istituzione.

In questo quadro si colloca il ruolo del **Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)**, cui la normativa vigente attribuisce funzioni propositive, consultive e di verifica in materia di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto alle discriminazioni. Il CUG è responsabile dell'elaborazione del **Piano delle Azioni Positive (PAP)**, quale strumento ordinario di programmazione previsto dalla Direttiva n. 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, integrato nel ciclo della *performance*.

Il **Piano delle Azioni Positive 2026–2028**, adottato dal CUG, individua obiettivi e azioni finalizzate a:

- promuovere la parità e le pari opportunità;
- migliorare il benessere organizzativo;
- favorire la conciliazione dei tempi di vita, di lavoro e di studio;
- prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione;
- diffondere una cultura istituzionale inclusiva, rispettosa delle differenze e orientata all'equità.

Il PAP 2026–2028 è recepito nel presente PIAO ai fini della **programmazione integrata**, in coerenza con il ciclo della *performance* e con gli Obiettivi di Valore Pubblico dell'Ateneo. Resta fermo che la responsabilità della definizione, dell'attuazione e del monitoraggio delle azioni positive è in capo al CUG, in collaborazione con le strutture amministrative competenti, secondo un modello di governance che valorizza il coordinamento e la corresponsabilità organizzativa.

### Contributo al Valore Pubblico

Le azioni previste dal Piano delle Azioni Positive concorrono in modo trasversale:

- al miglioramento della qualità organizzativa e dei servizi;
- alla valorizzazione del capitale umano;
- al rafforzamento della coesione della comunità accademica;
- alla promozione di condizioni di lavoro e di studio improntate al benessere, alla sicurezza, all'accessibilità e all'inclusione.

In tale prospettiva, le politiche di pari opportunità e di contrasto alle discriminazioni si configurano come **fattori abilitanti della *performance* organizzativa**, contribuendo alla creazione di valore per la comunità accademica e per la collettività di riferimento.

### Azioni previste dal Piano delle Azioni Positive 2026–2028

Di seguito si richiamano le principali azioni previste dal PAP 2026–2028, rinviando al documento allegato al presente documento, per la descrizione analitica delle singole misure.

#### Area 1 – Benessere organizzativo e qualità della vita lavorativa

- **Azione 1.A – Indagine sul benessere organizzativo dei dipendenti**  
Finalizzata alla rilevazione del benessere organizzativo percepito e alla programmazione di interventi mirati al miglioramento del clima lavorativo.
- **Azione 1.B – Incontri sul benessere e sui corretti stili di vita**  
Attività di informazione e sensibilizzazione rivolte alla comunità universitaria sui temi della prevenzione, della salute e del benessere psico-fisico.

**Area 2 – Sensibilizzazione, inclusione e contrasto alle discriminazioni**

- **Azione 2.A – Sensibilizzazione, formazione e promozione culturale**  
sui temi delle pari opportunità, delle politiche di genere, dell'inclusione e del contrasto alla violenza e alle discriminazioni, anche in collaborazione con enti e realtà territoriali.
- **Azione 2.B – Supporto alla disabilità**  
Interventi volti a rafforzare l'accessibilità, l'inclusione e il diritto allo studio delle persone con disabilità e con DSA, anche attraverso il potenziamento degli ausili tecnologici, dei servizi di tutorato e delle iniziative di sensibilizzazione.

**Area 3 – Politiche per le pari opportunità**

- **Azione 3.A – Bilancio di Genere**  
Strumento di analisi e monitoraggio delle politiche di Ateneo in ottica di genere, a supporto della programmazione e della valutazione dell'impatto delle azioni intraprese, anche in raccordo con il Gender Equality Plan (GEP).

**Responsabilità organizzative**

L'attuazione dei principi e delle azioni richiamati nel presente capitolo richiede il coinvolgimento attivo dell'intera organizzazione. In particolare, ciascun Dirigente e ciascun Responsabile di unità organizzativa è chiamato, nell'ambito delle proprie competenze e responsabilità, a garantire condizioni di lavoro e di studio improntate al rispetto delle pari opportunità, alla valorizzazione delle differenze, alla prevenzione di ogni forma di discriminazione e alla promozione del benessere organizzativo, assicurando la coerenza dell'azione amministrativa con i principi e gli indirizzi del Piano delle Azioni Positive e del presente PIAO.



### 2.1.3. Didattica

La missione dell'Ateneo è quella di promuovere l'istruzione superiore, la crescita culturale, la maturazione intellettuale e civica, nonché l'inclusione sociale delle studentesse e degli studenti, così da favorire e rafforzare il diritto all'educazione. L'Ateneo intende porre le studentesse e gli studenti al centro della riflessione e dell'impegno degli organi accademici. Questa centralità si traduce in primo luogo nella qualità della didattica.

La sintesi della priorità strategica dell'Ateneo riferita alla didattica è pertanto la seguente: proporre e concretizzare un'offerta formativa che risponda pienamente alle esigenze degli studenti e del Paese, che ponga tutti gli studenti al centro del processo formativo, con una crescita del numero degli studenti regolari, dei laureati, della loro qualità, del loro respiro internazionale e, di conseguenza, della relativa soddisfazione e occupazione.

Al fine di attuare tale strategia l'Ateneo opererà secondo tre linee principali, strettamente interconnesse, che vengono di seguito descritte, articolate in obiettivi, azioni da attuare per il perseguimento degli obiettivi e indicatori per la verifica del raggiungimento degli obiettivi.

Le tre linee sono le seguenti:

- 1. miglioramento della qualità della didattica;
- 2. sviluppo e attrattività dell'offerta formativa;
- 3. promozione della dimensione internazionale della didattica.

Gli obiettivi strategici individuati e le azioni per attuarli sono coerenti con il sistema AVA e in particolare con i punti di attenzione del modello AVA3. L'Ateneo intende il sistema AVA non solo come momento di valutazione periodica, ma come buona prassi costante per il perseguimento dell'assicurazione della qualità della didattica, attraverso le attività di programmazione strategica, autovalutazione, valutazione e verifica dei risultati raggiunti. Pertanto, per alcuni obiettivi e azioni sono messi in evidenza i punti di attenzione (PdA) e gli aspetti da considerare (AdC) pertinenti, tratti dal vigente modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (cosiddetto modello AVA3).

#### LINEA 1: QUALITÀ DELLA DIDATTICA

- *Obiettivo 1.A: Sviluppo della didattica innovativa*
- *Obiettivo 1.B: Flessibilità della didattica (ai sensi dell'art. 10, comma 2-bis e 4-bis, del D.M. n. 270/2004 come integrato dall'art. 2, comma 1, del D.M. n. 96/2023)*
- *Obiettivo 1.C: Sviluppo tecnologico*
- *Obiettivo 1.D: Inclusione delle studentesse e degli studenti*
- *Obiettivo 1.E Benessere psicologico e psicofisico delle studentesse e degli studenti*
- *Obiettivo 1.F Orientamento, rapido inserimento e sostegno alla carriera delle studentesse e degli studenti non italofofoni*
- *Obiettivo 1.G: Formazione dei docenti universitari*

#### LINEA 2: SVILUPPO E ATTRATTIVITÀ DELL'OFFERTA FORMATIVA

- *Obiettivo 2.A: Sviluppo dell'offerta formativa*
- *Obiettivo 2.B Promozione dell'offerta formativa*
- *Obiettivo 2.C: Sostenibilità dell'offerta formativa*
- *Obiettivo 2.D: Riduzione degli abbandoni e della durata dei percorsi di studio*
- *Obiettivo 2.E Mantenimento ed eventuale ampliamento dei livelli di qualità e quantità dei servizi dedicati alle studentesse e agli studenti*

#### LINEA 3: PROMOZIONE DELLA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLA DIDATTICA

[PdA -D.1 Programmazione dell'offerta formativa; AdC D.1.3; PdA D.CDS.2.4 Internazionalizzazione della didattica; PdA D.CDS.2.4.1 e D.CDS. 2.4.2]

- *Obiettivo 3.A: Promozione dei programmi di scambio in uscita*
- *Obiettivo 3.B: Promozione della didattica in lingua straniera e dei programmi di scambio in entrata*
- *Obiettivo 3.C: Attrattività internazionale [PdA D.3 Ammissione in carriera degli studenti; AdC D.3.3.; PdA D.CDS.2.4]*

## 2.1.4. Ricerca

La Ricerca rappresenta una delle missioni fondamentali dell'Università Roma Tre, in stretta sinergia con la Didattica e la Terza Missione, e costituisce il motore dell'innovazione scientifica, culturale e sociale. Nel nuovo Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026–2028, l'Ateneo conferma la centralità di questa funzione strategica, aggiornando le linee di sviluppo alla luce delle sfide emergenti nel panorama nazionale e internazionale e in coerenza con la **programmazione triennale di Ateneo 2024–2026**.

L'importanza della programmazione risiede nella capacità di definire obiettivi chiari e misurabili, accompagnati da indicatori di monitoraggio che consentano di valutare l'efficacia delle azioni intraprese. In questo senso, il Piano si ispira a criteri di responsabilità, trasparenza e sostenibilità, integrando le azioni di ricerca con le procedure di accreditamento AVA3 e con gli indicatori quali-quantitativi nazionali (VQR), e promuovendo un approccio aperto e inclusivo.

Per ogni obiettivo generale, il piano definisce uno o più obiettivi strategici e per ciascuno di essi definisce un gruppo di indicatori e un insieme di azioni a supporto. Il processo di individuazione degli indicatori si fonda su un'analisi delle *performance* pregresse e sull'individuazione di baseline e target per ciascun obiettivo, in modo da garantire un miglioramento continuo e un monitoraggio costante.

In questa prospettiva, il Piano conferma e sviluppa gli obiettivi generali per la Ricerca, già delineati nel precedente triennio, e l'impegno di Roma Tre in questo ambito si fonda su alcuni principi cardine:

- il miglioramento della qualità e della quantità della produzione scientifica;
- la capacità di attrarre risorse competitive;
- la valorizzazione del reclutamento orientato all'eccellenza;
- il rafforzamento delle infrastrutture di ricerca;
- la promozione della dimensione internazionale e il sostegno alla formazione avanzata.

Tali obiettivi mirano a consolidare le aree di eccellenza, favorire la mobilità internazionale, potenziare le reti di collaborazione con il mondo produttivo e sostenere i percorsi di alta formazione, in particolare i dottorati.

### QUALITÀ E QUANTITÀ DELLA RICERCA

- OQ.1 Aumento della quantità e della qualità dei prodotti della ricerca
- OQ.2 Consolidamento della qualità delle aree di eccellenza e loro ampliamento

Le azioni mirano a incrementare la produzione scientifica e a consolidare le aree di eccellenza. Si punta a rafforzare il sistema di monitoraggio continuo della produzione scientifica, con parametri aggiornati e strumenti digitali dedicati e attività di promozione di iniziative di disseminazione dei risultati.

### CAPACITÀ DI ATTRARRE RISORSE PER LA RICERCA

- OR.1 Potenziamento della capacità di attrarre risorse in bandi competitivi europei, nazionali e regionali così come della capacità di stipulare contratti di Ricerca con enti pubblici e privati

L'obiettivo è potenziare la partecipazione ai bandi competitivi nazionali, europei e internazionali (PRIN, Horizon Europe, PNRR) e incrementare i contratti conto terzi. Le azioni comprendono il rafforzamento dei servizi di supporto alla progettazione, con consulenza specializzata e strumenti innovativi, e l'incentivazione del networking e della collaborazione interdisciplinare, favorendo la presentazione di proposte progettuali come capofila e la stipula di accordi quadro con enti pubblici e privati.

### QUALITÀ DEL RECLUTAMENTO DAL PUNTO DI VISTA DELLA RICERCA

- OA.1 Focus sulla qualità del reclutamento dal punto di vista della Ricerca

Le azioni si concentrano sulla valorizzazione della qualità dei prodotti scientifici nei criteri di selezione per concorsi e progressioni di carriera. L'obiettivo è rafforzare la reputazione dell'Ateneo e creare reti di collaborazione che favoriscano la progettualità internazionale.

#### INFRASTRUTTURE PER LA RICERCA

- OS.1 Adeguamento e valorizzazione delle infrastrutture per la ricerca

Le azioni prevedono il censimento dei laboratori di ricerca, con la costituzione di un'anagrafe aggiornata e accessibile.

#### PROMOZIONE DEGLI ASPETTI INTERNAZIONALI DELLA RICERCA

- OI.1 Incremento dello scambio di ricercatori-visitatori con organismi di ricerca esteri
- OI.2 Incremento di ricercatori e docenti con percorso accademico compiuto prevalentemente all'estero

Le azioni mirano a incrementare la mobilità di ricercatori e dottorandi, attraverso programmi di visiting. Si intende incentivare la partecipazione alle grandi infrastrutture di ricerca europee e favorire la pubblicazione di prodotti scientifici in collaborazione con coautori stranieri.

#### IMPEGNO NELL'ALTA FORMAZIONE E NELL'AVVIAMENTO ALLA RICERCA

- OF.1 Quantità e qualità dell'alta formazione dottorale e dell'avviamento alla ricerca

Le azioni riguardano il sostegno alla formazione dottorale, volto a monitorare la produttività scientifica dei dottorandi e a favorire il loro inserimento nel mondo della ricerca e dell'innovazione.

### 2.1.5. Terza Missione

Il Piano strategico per la Terza missione 2024-2026, adottato dopo approfondita riflessione sullo stato complessivo delle azioni di Terza missione (d'ora in avanti TM) e costruito sulle precedenti programmazioni strategiche tenendo conto dei Piani strategici dipartimentali, è stato aggiornato in seguito all'esito del monitoraggio della prima annualità di programmazione delle azioni di TM, processo che si è concluso nel luglio del 2025 con l'approvazione da parte degli Organi collegiali del primo Rapporto di monitoraggio e del testo aggiornato del Documento di programmazione triennale di Ateneo 2024-2026.

Dando seguito al concetto di "Rettorato di prossimità" come insieme effettivo di processi e pratiche organizzative, il Piano Strategico è stato redatto con un processo di tipo bottom-up volto a valorizzare le molteplici anime della TM che caratterizzano l'Ateneo. Questo aspetto, che ovviamente ha ispirato l'intero Documento di programmazione triennale di Ateneo, si riconferma come linea fondante anche nel caso della TM.

La TM per il nostro Ateneo rappresenta un elemento cardine dell'identità istituzionale ed organizzativa sin dalla sua istituzione. Il Piano strategico corrente testimonia l'avvio e il graduale consolidamento di un processo di strutturazione e coordinamento delle azioni di Terza missione realizzate a livello di Ateneo e di Dipartimento. Gli obiettivi e le azioni individuati risultano, inoltre, coerenti con il sistema AVA, rispondendo così al contempo sia alle finalità strategiche dell'Ateneo che alle esigenze del vigente modello AVA3.

La TM di Roma Tre si caratterizza come attività di "scambio di conoscenza e collaborazione" (knowledge exchange and collaboration) e può essere articolata in due ambiti principali:

la "valorizzazione economica delle conoscenze" (che comprende sia il trasferimento tecnologico, sia l'inserimento lavorativo);

la "missione culturale e sociale" (Public engagement), intesa come: impegno sociale; elaborazione, consolidamento e diffusione delle competenze di cittadinanza; divulgazione delle conoscenze sul territorio locale e globale in un processo di progressiva democratizzazione dei saperi attraverso la loro diffusione.

All'interno di questa visione globale, l'Ateneo riconosce l'importanza strategica dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e dei suoi 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). L'Agenda 2030 offre una bussola strategica per il nostro Ateneo, guidando le azioni verso iniziative che non solo hanno un impatto diretto sulle comunità locali, ma che contribuiscono anche all'obiettivo più ampio di un mondo più giusto, inclusivo e sostenibile. Attraverso questo allineamento, Roma Tre si impegna ad essere non solo un attore chiave nella cooperazione allo sviluppo, ma anche un faro di eccellenza e innovazione nella promozione della sostenibilità globale.

Le linee di azione della TM sono descritte nel Piano Strategico di Ateneo e nei Piani Strategici dei Dipartimenti, che specificano azioni che sono sia attuazione diretta delle linee di Ateneo, sia mirate ad obiettivi specifici di Dipartimento.

Sinteticamente, è possibile individuare dodici distinti ambiti di Terza missione in cui si realizza concretamente l'impegno dell'Ateneo tramite numerosi progetti, iniziative e attività:

1. **Divulgazione e comunicazione scientifica:** mostre, pubblicazioni divulgative, eventi aperti alla cittadinanza per avvicinare la scienza al grande pubblico e stimolare la curiosità e l'interesse per la conoscenza.
2. **Collaborazione con le imprese e il territorio:** una rete solida con il tessuto produttivo, consulenze tecniche e scientifiche, progetti di ricerca applicata, start-up e spin-off e collaborazioni per il trasferimento tecnologico.
3. **Formazione continua e Lifelong Learning:** promozione della formazione continua e dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita attraverso corsi extra curricolari ed iniziative di e-learning, rivolti alla cittadinanza.
4. **Coinvolgimento e partecipazione civica:** progetti di sviluppo comunitario, iniziative di cittadinanza attiva e collaborazioni con enti pubblici per politiche sociali, per promuovere una società più inclusiva e partecipativa.
5. **Sviluppo sostenibile e responsabilità sociale:** impegno in progetti legati agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, iniziative di sostenibilità ambientale e attività di sensibilizzazione su tematiche connesse all'Agenda 2030.
6. **Progetti internazionali di cooperazione allo sviluppo:** programmi di cooperazione allo sviluppo e progetti di cooperazione culturale, per costruire una rete globale che valorizzi la diversità e promuova il progresso comune.
7. **Valorizzazione del patrimonio culturale:** gestione di musei universitari, conservazione e valorizzazione di collezioni storiche e artistiche, organizzazione di attività culturali e supporto a iniziative come Roma Tre Radio, Roma Tre Orchestra e il Teatro Palladium.
8. **Salute e benessere:** promozione dello sport, offerta di servizi sanitari universitari, e conduzione di ricerca e iniziative legate alla salute pubblica.
9. **Iniziativa legalità e penitenziario:** realizzazione di programmi educativi per detenute e detenuti, progetti di ricerca e divulgazione su giustizia e legalità, cliniche legali e attività di sensibilizzazione e inclusione sociale.
10. **Rapporti con il mondo del lavoro e delle imprese per il Job placement:** offerta di attività di job placement, career service, fiere del lavoro, recruiting day, stages e tirocini formativi, e promozione del networking con aziende e alumni.
11. **Orientamento e formazione nelle scuole:** organizzazione di programmi di orientamento per le scuole, giornate di porte aperte e visite guidate.
12. **Gestione sostenibile e accessibilità:** implementazione di politiche per spazi universitari sostenibili, iniziative green, accessibilità fisica e digitale, promozione della parità di genere, misure per prevenire e contrastare ogni discriminazione.

Particolare attenzione è posta in riferimento alle seguenti tre linee strategiche:

- **Rapporti con il mondo del lavoro:** al fine di migliorare la visibilità esterna di studentesse e studenti, laureate e laureati; valorizzare le competenze spendibili nel mercato del lavoro per una migliore occupabilità; stabilizzare e formalizzare le relazioni con il tessuto produttivo di riferimento anche attraverso i career day e le occasioni di incontro con le aziende; sviluppare la consapevolezza di studentesse e studenti rispetto alle proprie capacità imprenditoriali anche attraverso programmi di formazione all'imprenditorialità; partecipare a programmi regionali di orientamento al lavoro.
- **Rapporti con scuole, società e istituzioni:** al fine di divulgare conoscenze e diffondere la cultura; potenziare i rapporti con il sistema scolastico; implementare l'offerta di servizi al territorio e per l'inclusione sociale; consolidare quell'insieme di competenze di cittadinanza che valorizzano il tessuto democratico dell'intera società civile.
- **Innovazione e trasferimento tecnologico:** al fine di valorizzare la ricerca; attuare specifici progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo; implementare l'attività conto terzi.

Il Piano strategico di Ateneo per la TM si articola su sei obiettivi generali, ciascuno dei quali conta uno o più obiettivi specifici e le rispettive azioni da attuare per il loro raggiungimento, quest'ultimo misurato per il tramite di indicatori di tipo quantitativo e qualitativo.

Si riporta di seguito l'articolazione attuale del Piano strategico relativo alla TM per il triennio in corso:

- **OQ.I - QUANTITÀ E QUALITÀ DELLA COMUNICAZIONE**
  - **OQ.II - QUANTITÀ E QUALITÀ DELLE INIZIATIVE DI TERZA MISSIONE NEI RAPPORTI CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE, LE ORGANIZZAZIONI DEL TERZO SETTORE E DI VOLONTARIATO, GLI ENTI PUBBLICI E PRIVATI**
    - OQ.II.1 Fortificare i fondamenti: collaborazione e crescita con le istituzioni scolastiche
    - OQ.II.2 Ampliare gli orizzonti: innovazione e inclusione a Roma Tre
  - **OQ.III - QUANTITÀ E QUALITÀ DELLE INIZIATIVE DI TERZA MISSIONE NEI RAPPORTI CON IL MONDO DEL LAVORO E DELLE IMPRESE**
    - OQ.III.1 Quantità e qualità delle iniziative di Placement
    - OQ.III.2 Quantità e qualità dei rapporti con gli ordini e i collegi professionali
      - OQ.III.3. Sostenere l'imprenditorialità giovanile con particolare riferimento agli studenti e agli Alumni di ROMA TRE
  
- **OQ.IV - QUANTITÀ E QUALITÀ DELLE INIZIATIVE DI TERZA MISSIONE NELL'AMBITO DELL'INNOVAZIONE E DEL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO**
  - OQ.IV.1. Intensificare le attività di Innovazione attraverso l'adozione di un Research and Innovation Management System di Ateneo
  - OQ.IV.2. Sostenere lo sviluppo di un ecosistema laziale per l'innovazione
  - OQ.IV.3. Incrementare la cooperazione con il contesto industriale locale e nazionale al fine di favorire la proposizione e la realizzazione di progetti di Ricerca e Innovazione basati su partenariati che includono l'Ateneo

**OQ.V - QUALITÀ DELLA DOCUMENTAZIONE DELLE INIZIATIVE DI TERZA MISSIONE**

**OQ.VI - QUALITÀ DELLA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELLE INIZIATIVE DI TM**

## 2.1.6. Ambiente e sostenibilità

### ATENEEO

Nel rispetto del Manifesto da “Le Università per la Sostenibilità” a “La Sostenibilità nelle Università”, redatto in occasione de ‘I Magnifici Incontri CRUI 2019’, in cui si riconosce il ruolo fondamentale delle Università nell’attuazione degli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030, l’Università Roma Tre ha avviato un percorso di integrazione dei principi di sostenibilità nella Didattica, Ricerca, Terza missione e gestione delle sue strutture aderendo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite. Questo percorso è svolto in sinergia con la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS) costituita dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) per coordinare gli atenei italiani impegnati sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale.

Come dichiarato nel Documento di programmazione triennale di Ateneo 2026-2028, Roma Tre si prefigge di:

- valorizzare l’educazione universitaria per la sostenibilità;
- mettere a disposizione le proprie competenze per supportare il territorio in cui opera e la sua rigenerazione;
- impegnarsi a coinvolgere la comunità accademica affinché assuma un ruolo trainante nella diffusione delle buone pratiche e di uno stile di vita ispirato ai principi della sostenibilità;
- promuovere l’inclusione e la coesione sociale attraverso le proprie missioni istituzionali di didattica, di ricerca e di condivisione della conoscenza.

### ORGANIGRAMMA

Allo scopo di pianificare, monitorare e coordinare attività e politiche per la sostenibilità, nonché favorire l’integrazione delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile all’interno delle proprie attività, Roma Tre si è dotata di una Direzione clima, prevenzione e sostenibilità in cui confluisce, fra gli altri, l’ufficio di Coordinamento per lo Sviluppo Sostenibile. Contestualmente è stata creata una struttura integrata composta da docenti e personale tecnico amministrativo dell’Ateneo denominata “Gruppo di Lavoro Roma Tre Sostenibile”.

Nell’ambito delle attività RUS, con Decreto rettorale n. 135037, la Prof.ssa Paola Marrone è stata nominata Delegata del Rettore per le politiche relative alla sostenibilità ambientale e con il decreto rettorale n. 13334 e n. 0153936 e il decreto direttoriale n. 0031517 sono stati nominati, rispettivamente, i referenti docenti e i referenti Tab nei diversi Gruppi di Lavoro.

Sono stati designati quali rappresentanti dell’Università degli Studi Roma Tre nei Gruppi di Lavoro operanti presso la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile i seguenti professori e ricercatori:

- nel Gruppo di Lavoro Cambiamenti Climatici: Dott. Giovanni Baccolo, ricercatore tempo det. Legge 240/2010 presso il Dipartimento di Scienze;
- nel Gruppo di Lavoro Cibo: Prof.ssa Livia Leoni, associato del Dipartimento di Scienze;
- nel Gruppo di Lavoro Educazione: Prof. Giuseppe Carrus, ordinario del Dipartimento di Scienze della Formazione;
- nel Gruppo di Lavoro Energia: Prof. Luca Evangelisti, associato del Dipartimento di Ingegneria Industriale, Elettronica e Meccanica;
- nel Gruppo di Lavoro Inclusione Giustizia Sociale: Prof.ssa Barbara de Angelis, ordinario del Dipartimento di Scienze della Formazione e delegato del Rettore alla disabilità, ai disturbi specifici dell’apprendimento (DSA) e al supporto all’inclusione;
- nel Gruppo di Lavoro Mobilità: Prof.ssa Maria Rosaria De Blasiis, ordinario del Dipartimento di Ingegneria Civile, Informatica, e delle Tecnologie Aeronautiche e delegato del Rettore per la mobilità sostenibile;
- nel Gruppo di Lavoro Risorse e Rifiuti: Prof.ssa Olimpia Martucci, associato del Dipartimento di Economia Aziendale;
- nel Gruppo di Lavoro Università per l’Industria: Prof.ssa Ludovica Principato, Professore Associato del Dipartimento di Economia Aziendale.
- nel Tavolo di Lavoro Capacity Building e Best Practices: Arch. Iliaria Montella, ricercatore tempo det. Legge 240/2010 del Dipartimento di Architettura;
- nel Tavolo di Lavoro Osservatorio Green Jobs: Prof.ssa Maria Giovannone, associato del Dipartimento di

Economia.

- Nel Tavolo di Lavoro Comunità studentesca: Sig. Claudio Lomonaco e Sig. Pierluigi Bibba

È stato designato, inoltre, quale rappresentante dell'Università degli Studi Roma Tre nei Gruppi di Lavoro operanti presso la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile, il personale Tab di seguito indicato:

- nei Gruppi di Lavoro Energia: Ing. Mauro Miglioli della Direzione 8;
- nel Gruppo di Lavoro Mobilità: Dott. Giovanni Renzullo, della Direzione 1;
- nei Gruppi di Lavoro Cibo e Cambiamenti Climatici: Dott. Luigi Spadoni, della Direzione 8;
- nel gruppo di lavoro Risorse e Rifiuti: Dott.ssa Claudia Piga;
- nel Gruppo di Lavoro Educazione: Dott. Alberto Apruzzese, della Direzione 3;
- nel Gruppo di Lavoro Inclusione e Giustizia Sociale: Dott.ssa Roberta Evangelista, della Direzione 7;
- nel Gruppo di Lavoro Università per l'Industria: Dott. Francesco Ferracci, della Direzione 6.

Coerentemente con l'adesione alla rete RUS, l'Ufficio di Coordinamento per lo Sviluppo Sostenibile e i gruppi di lavoro sopra citati lavorano insieme per:

- pianificare, monitorare e coordinare attività e politiche per la sostenibilità;
- coinvolgere l'Ateneo e favorire l'integrazione delle tematiche legate allo sviluppo sostenibile all'interno delle attività di ricerca universitaria, didattica e terza missione dell'Ateneo;
- suggerire indirizzi per le azioni da intraprendere;
- elaborare un Piano di Ateneo per l'Attuazione dell'Agenda 2030 in un quadro di coerenza con il Piano Strategico di Ateneo;
- stilare l'inventario delle emissioni e un Piano pluriennale di Decarbonizzazione dell'Ateneo;
- redigere il Bilancio di Sostenibilità dell'Ateneo;
- partecipare alle diverse attività istituzionali in tema di sostenibilità (ad es. partecipazione a ranking; eventi; organizzare convegni; riunioni dei Gruppi di Lavoro, ecc.).

Le attività di Roma Tre Sostenibile sono documentate e comunicate all'Ateneo tramite la pagina dedicata sul sito: <https://www.uniroma3.it/ateneo/roma-tre-sostenibile/>

## **AMBITI E AZIONI FUTURE**

Gli ambiti e le azioni che Roma Tre intende perseguire per diffondere una cultura della sostenibilità e valorizzare le conoscenze attraverso le sue attività, dentro e fuori l'Ateneo, sono riconducibili alle esperienze condivise da tutti gli Atenei all'interno dei Gruppi di Lavoro della Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile (RUS). In particolare, Roma Tre attraverso il ruolo attivo dei suoi Gruppi di Lavoro, ha portato avanti le seguenti attività:

### **Gruppo di Lavoro Cambiamenti Climatici:**

#### **1) Roma Tre Verde**

Roma Tre aderisce al progetto OSSIGENO della Regione Lazio, nato nel 2019, al fine di contrastare il cambiamento climatico, compensare le emissioni di CO<sub>2</sub> e proteggere la biodiversità.

Il progetto mira ad aumentare il numero di alberi e arbusti piantati. La piantumazione non avviene in maniera casuale, ma è frutto di una attenta analisi dei contesti climatici della Regione di appartenenza e microclimatici, ovvero le condizioni peculiari del luogo dove avverrà la piantumazione.

Questa visione che tiene conto del contesto climatico è di fondamentale importanza per proteggere la biodiversità locale. Una corretta biodiversità delle specie botaniche insistenti su un determinato luogo protegge a sua volta la fauna che ne usufruisce ad ogni livello.

Roma Tre ha attualmente il 68% della sua superficie totale coperta da aree verdi e, nel 2025, ha mantenuto inalterato il numero di alberi presenti nei suoi spazi, sostituendo i malati abbattuti. Quindi, il totale di alberi presenti è di 857 unità.

## 2) Roma Tre no plastic

Roma Tre agisce da diversi anni sia nel ridurre l'uso della plastica che nel sensibilizzare la propria comunità accademica. Anche nel 2025 l'Ateneo ha proseguito la campagna "Roma3noplasic" avviata ormai da molti anni. Roma Tre ha acquistato nel 2023 36.000 borracce termiche in acciaio con il logo Roma Tre che ha proceduto a consegnare agli studenti. Nel corso del 2025 sono state consegnate gratuitamente a tutti gli studenti e al personale Tab dell'Ateneo 4392 borracce della fornitura. Una analoga fornitura è prevista per l'anno 2026.

Le borracce termiche personalizzate dell'Ateneo, particolarmente rappresentative dell'attenzione dedicata dall'amministrazione ai temi della sostenibilità poiché, oltre ad essere prodotte in acciaio inossidabile doppio strato (interno in 304) e con imballaggi di cartone certificato FSC, già da qualche anno rappresentano un efficace strumento per sensibilizzare la comunità universitaria ad abbandonare l'utilizzo di bottigliette di plastica. Ogni articolo è contenuto in packaging riciclabile e/o proveniente al 100% da fonti riciclate e distribuito in scatole di cartone certificate FSC. Roma Tre e NBL Vitolo si impegnano a piantare, a proprie spese, un albero per ogni borraccia venduta tramite la piattaforma tree-nation.

Roma Tre crede che sia necessario agire a monte del processo che porta, alla fine del ciclo produttivo, alla presenza di plastica sul territorio e opera, quindi, nel disincentivare l'uso di bottiglie di plastica monouso, mettendo a disposizione di studenti e personale, oltre a borracce in acciaio come descritto, anche erogatori di acqua potabile. Presso tutte le sedi di Ateneo sono presenti 28 erogatori d'acqua potabile per riempire le borracce termiche con acqua a temperatura ambiente, fredda o con gas. Al mese di ottobre 2025 sono stati erogati 721.841 litri permettendo così un risparmio di circa 1.443.682 bottiglie di plastica corrispondenti a 21.655 kg di plastica non immessa in ambiente e un conseguente risparmio di circa 65 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Il peso medio di una bottiglia di PET da 0,5 L è di circa 15 g = 0,015 kg. Le emissioni per produrre 1 kg di PET sono circa 3 kg di CO<sub>2</sub>. Calcolo: Plastica risparmiata, 1.443.682 bottiglie × 0,03 kg = 21.655 kg di PET. CO<sub>2</sub> risparmiata, 21.655 kg × 3 kg CO<sub>2</sub>/kg PET = 64.965 kg di CO<sub>2</sub> che corrispondono a 65 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

L'Ateneo ha anche avviato una massiccia lotta contro la plastica monouso presente nelle *vending machine*. Nelle sedi di Roma Tre sono presenti 94 *vending machine* in cui nessuna bevanda presenta imballaggio in plastica. La plastica è stata eliminata anche nella fornitura di caffè che avviene in bicchieri di materiale riciclabile. Roma Tre, inoltre, informa e sensibilizza tutta la comunità accademica su una corretta raccolta differenziata dei prodotti. Infine, l'attenzione all'uso di materiali riciclabili e alla redistribuzione del cibo in eccesso è posta anche nella scelta delle aziende di *catering* che effettuano il loro servizio presso le sedi dell'università.

In futuro si prevede di:

- redigere un capitolato che includa i C.A.M. anche nelle gare che riguardano la scelta delle aziende di catering;
- effettuare corsi di educazione ambientale rivolti a tutto il personale che riguardino anche il corretto smaltimento dei rifiuti;
- effettuare attività di clean up.

## 3) Inventario emissioni Co2

L'Università degli Studi Roma Tre ha avviato nel 2025 la redazione del proprio inventario delle emissioni di gas a effetto serra in conformità al Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol), sviluppato dal World Resources Institute (WRI) e dal World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Questo quadro metodologico internazionale rappresenta lo standard di riferimento per la contabilizzazione, il monitoraggio e la gestione delle emissioni istituzionali, assicurando trasparenza, comparabilità e affidabilità dei dati.

Il GHG Protocol suddivide le emissioni in tre categorie:

Scope 1 – Emissioni dirette, generate da combustibili utilizzati direttamente dall'Ateneo (principalmente

riscaldamento degli edifici e produzione interna di elettricità).

Scope 2 – Emissioni indirette da energia acquistata, legate alla produzione dell’energia elettrica consumata acquistata da terzi.

Scope 3 – Altre emissioni indirette, associate alle attività collegate allo svolgimento delle attività istituzionali (mobilità, missioni, trasporti, ecc.).

#### *Stato dell’arte delle emissioni di Roma Tre*

Negli ultimi anni l’Ateneo ha sviluppato strumenti e procedure che consentono ad oggi una stima solida e sistematica delle emissioni Scope 1 e Scope 2. Questi i dati relativi al 2024:

#### Scope 1:

Le emissioni legate al riscaldamento a gas naturale degli edifici dell’Ateneo ammontano a 586 tonnellate di CO<sub>2</sub>. Questo dato si inserisce in un percorso già orientato alla riduzione strutturale delle emissioni: una parte rilevante del patrimonio edilizio è infatti riscaldata tramite pompe di calore, con conseguente diminuzione dell’utilizzo di impianti alimentati a metano.

#### Scope2:

Roma Tre acquista il 100% dell’energia elettrica da fonti rinnovabili certificate. In base all’approccio “market based” previsto dal GHG Protocol, ciò comporta emissioni pari a zero per lo Scope 2.

#### Scope 3 (fase di sviluppo):

È stato avviato un primo monitoraggio di alcune categorie di emissioni indirette, con una stima preliminare pari a circa 546 tonnellate di CO<sub>2</sub> per il 2024, principalmente legate a missioni e spostamenti istituzionali. L’Ateneo è attualmente impegnato nello sviluppo di strumenti metodologici e organizzativi più completi: entro il 2026 si punta a disporre di un sistema stabile e affidabile per la stima delle emissioni Scope 3, includendo in particolare le trasferte di lavoro e la mobilità casa–lavoro di personale e studenti.

#### *Governance, obiettivi e prospettive*

Per coordinare questo percorso è stato istituito un gruppo di lavoro interdisciplinare con il compito di:

- consolidare un inventario ufficiale e sistematico delle emissioni di Ateneo;
- 
- sviluppare strumenti di raccolta dati e indicatori affidabili;
- 
- definire e monitorare strategie di mitigazione e obiettivi di riduzione;
- 
- promuovere scelte organizzative e infrastrutturali coerenti con la transizione ecologica.

Nel breve periodo (entro il 2026), gli obiettivi principali riguardano:

- la riduzione delle emissioni Scope 1 in relazione ai mq di patrimonio edilizio utilizzato anche attraverso l’ulteriore diffusione di sistemi di riscaldamento a pompa di calore e interventi di efficienza energetica;
- 
- il consolidamento definitivo delle misure Scope 2, mantenendo l’approvvigionamento elettrico interamente da fonti rinnovabili;
-

- la messa a punto entro il 2026 di un sistema maggiormente strutturato di monitoraggio delle emissioni Scope 3.

Questo lavoro rappresenta un passaggio fondamentale nel consolidamento della strategia climatica di Roma Tre, che ha già adottato decisioni concrete per ridurre il proprio impatto climatico e intende proseguire in modo sempre più coordinato, misurabile e trasparente.

#### 4) Digitalizzazione materiale bibliotecario

L'Ateneo mette a disposizione della propria comunità collezioni di risorse elettroniche bibliografiche consultabili online, come banche dati, riviste ed e-book, che rispondono a varie esigenze di ricerca, studio e crescita personale.

La tipologia di materiale elettronico che l'Ateneo possiede può essere suddivisa in 3 tipologie:

##### 1) *Collezioni di periodici scientifici internazionali*

Le collezioni di periodici dei principali editori scientifici a livello internazionale, quali ad esempio Cambridge University Press, Elsevier, IEEE e Springer, sono accessibili tramite contratti nazionali di tipo trasformativo promossi dal Coordinamento per l'accesso alle risorse elettroniche (CARE) della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI). Tali accordi prevedono che i costi sostenuti dalle istituzioni garantiscano non solo l'accesso in lettura ai periodici scientifici, ma includano anche le spese per la pubblicazione ad accesso aperto (article processing charges) degli articoli prodotti da autori affiliati.

##### 2) *Pandoracampus*

Pandoracampus è una piattaforma dell'editore il Mulino che consente il prestito digitale di manuali di scienze e tecnica, storia, linguistica e filologia, musica e spettacolo, psicologia, sociologia, antropologia e geografia, scienza politica, economia, business e finanza, diritto, pubblicati dagli editori Carocci, Città Studi Edizioni, il Mulino, ISEDI, Le Monnier Università, Mondadori Università e UTET Università.

La piattaforma mette a disposizione numerosi strumenti a supporto della didattica e dello studio, tra cui la possibilità di evidenziare il testo, prendere appunti, inserire segnalibri, interagire con altri lettori, ascoltare la versione audio dei testi e utilizzare funzionalità di organizzazione dello studio. Per molti volumi sono inoltre disponibili materiali di approfondimento e strumenti di verifica.

Pandoracampus è conforme agli standard di accessibilità definiti dalla Fondazione LIA (Libri Italiani Accessibili). L'accesso, inizialmente riservato agli studenti con disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento (DSA), è stato esteso nel 2025 all'intera popolazione studentesca.

##### 3) *MLOL – Media Library Online*

MLOL (Media Library Online) rappresenta la prima rete italiana di biblioteche pubbliche, accademiche e scolastiche dedicata al prestito digitale. Attraverso la piattaforma è possibile prendere in prestito ebook, inclusi titoli di narrativa e saggistica di recente pubblicazione da parte di editori italiani, fruibili su PC e dispositivi mobili. Molti dei contenuti disponibili su MLOL sono forniti in formato accessibile per utenti non vedenti e ipovedenti, secondo gli standard certificati dalla Fondazione LIA.

Il servizio offre inoltre audiolibri, film e moltissimi altri materiali digitali ad accesso aperto, utili per lo studio, la ricerca e l'intrattenimento. Le bibliografie tematiche predisposte in occasione di eventi e i consigli di lettura selezionati su MLOL hanno contribuito in modo significativo all'ampliamento della nostra comunità di lettori e lettrici digitali.

Roma Tre, inoltre, mette a disposizione e aggiorna sul proprio sito l'offerta letteraria relativa alle tematiche della sostenibilità al seguente link: [Proposta bibliografica dedicata alla sostenibilità - Università Roma Tre](#).

#### 5) Roma Tre gestisce gli appalti, le concessioni di lavori, forniture e servizi nel rispetto dell'ambiente

L'Università degli Studi Roma Tre gestisce gli appalti e le concessioni di lavori, forniture e servizi nel rispetto del

Codice degli contratti pubblici e delle direttive comunitarie, contribuendo al conseguimento degli obiettivi del Piano nazionale d'azione sul green public procurement - PAN GPP attraverso l'inserimento negli atti di gara delle specifiche tecniche, degli elementi premianti e delle clausole contrattuali riportate nei Criteri Ambientali Minimi (CAM) dettati dai decreti ministeriali in relazione alle differenti categorie di appalti o concessioni.

Gli acquisti di beni e servizi sono effettuati attraverso gli strumenti di acquisto e negoziazione messi a disposizione dalla centrale di committenza CONSIP S.p.A. o, per i soli casi in cui ciò non sia possibile, attraverso gare gestite interamente tramite piattaforme telematiche. L'adesione alle convenzioni o agli altri strumenti di CONSIP garantisce la conformità dei beni e servizi acquisiti ai criteri obbligatori previsti dai CAM e assicura l'opportunità di effettuare "acquisti verdi", favorendo la diffusione del green public procurement. Inoltre, l'utilizzo di tutti i sopra indicati strumenti digitali di gestione degli appalti, oltre a conseguire i principi di trasparenza e tracciabilità degli acquisti prescritti dalle norme nazionali ed europee, costituisce un prezioso aiuto per realizzare la piena dematerializzazione e informatizzazione dell'intero ciclo di vita degli appalti, con conseguente risparmio di carta, energia e spazio fisico di archiviazione. Tramite CONSIP acquistiamo anche energia elettrica proveniente al 100% da fonti rinnovabili.

Tra i servizi per i quali si prevede una maggiore attenzione al livello di sostenibilità si segnala la concessione della somministrazione di bevande e spuntini vari mediante distributori automatici. Sia nei documenti di gara che nell'offerta del concessionario, infatti, sono espressamente previste soluzioni finalizzate alla riduzione dell'impatto ambientale, quali l'utilizzo di distributori dotati di dispositivi per la diminuzione del consumo di energia durante la notte o nei giorni festivi; erogazione delle bevande con palette di legno e bicchieri in carta e PLA biodegradabile; l'installazione in tutte le sedi di Ateneo di erogatori d'acqua di rete trattata e la contestuale eliminazione dalla vendita di acqua e bevande in bottiglie di plastica; la presenza in tutti i distributori di una quota di prodotti provenienti da agricoltura biologica e senza glutine; l'utilizzo di imballi secondari in materiale rinnovabile e riciclabile e di mezzi di trasporto adibiti al rifornimento dei prodotti principalmente elettrici o ibridi. L'attuale concessionaria partecipa, inoltre, a un progetto di raccolta e recupero dei fondi del caffè per la loro trasformazione prima in biogas e poi in energia pulita.

Per quanto riguarda gli appalti relativi a interventi di investimento rientranti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, l'Ateneo vigila affinché l'intero ciclo di vita degli stessi sia gestito nel rispetto delle prescrizioni dei regolamenti europei in materia di impegno a non recare danno significativo all'ambiente (cosiddetto principio "Do No Significant Harm - DNSH"). In particolare, nelle gare d'appalto vengono adottati criteri che assicurino la conformità al principio DNSH sia nella progettazione che nella realizzazione dell'intervento, e viene, altresì, richiesta agli esecutori l'espressa certificazione dell'adozione di soluzioni tecniche e amministrative che garantiscano il rispetto di tale principio.

Anche nell'organizzazione degli eventi l'Ateneo adotta da tempo soluzioni volte a minimizzare i consumi, già a partire dalla scelta dei luoghi, tutti facilmente raggiungibili attraverso il trasporto pubblico, prediligendo, laddove possibile, gli spazi aperti presenti presso le sedi. Inoltre, al fine di ottimizzare la gestione dei catering legati agli eventi, si è scelto di stipulare accordi quadro con singoli fornitori, che disciplinino contrattualmente l'impegno al rispetto degli specifici CAM. In particolare, l'affidatario è tenuto a svolgere il servizio impiegando materiali di consumo riutilizzabili o - laddove ciò non sia possibile - riciclabili o compostabili; a proporre prodotti stagionali, biologici o provenienti da commercio equo e solidale e con opzioni vegetariane; a escludere l'utilizzo di bottigliette di plastica a favore della somministrazione di acqua di rubinetto o in vetro; a garantire la corretta gestione dei rifiuti e a minimizzare lo spreco di alimenti attraverso sia l'attenta pianificazione delle quantità delle pietanze in relazione al numero dei partecipanti sia l'attuazione di misure di recupero delle eccedenze.

Infine, anche nell'ambito dell'UniStore, spazio polifunzionale di nuova apertura presso la sede di Via Ostiense 133, particolare importanza è stata data alla scelta del catalogo dei prodotti da destinare alla vendita, prediligendo la scelta di gadget e oggetti promozionali con caratteristiche di sostenibilità ambientale, quali tessuti in cotone organico o poliestere riciclato a filiera produttiva tracciabile e oggetti prodotti con materiali riciclati.

## **Gruppo di Lavoro Cibo:**

### **1) Roma Tre per la qualità del cibo**

Roma Tre è molto attenta alla qualità del cibo messo a disposizione dei suoi studenti e dei suoi dipendenti. Il servizio di mensa gestito da DiscoLazio, (Ente Regionale per il Diritto allo Studio e alla Conoscenza) garantisce il consumo di pasti a tariffe agevolate in base all'ISEE di ciascuno studente.

I prodotti rispondono ad un capitolato che presta particolare attenzione alla qualità, garantendo alimenti biologici e/o a filiera corta. Inoltre, i menù sono redatti in modo tale da essere in linea con la produzione di stagione e bilanciati dal punto di vista nutrizionale.

Le mense di Roma Tre sono situate in:

- Via della Vasca Navale n°79
- Via Libetta n°19 (c/o Vinile)

Particolare attenzione è posta alla qualità e ai valori nutrizionali dei prodotti alimentari distribuiti dalle *vending machine*. I prodotti che vengono somministrati tramite vending machines o catering rispondono ad un capitolato che presta particolare attenzione alla qualità, garantendo alimenti biologici e/o a filiera corta e offrendo anche soluzioni vegane.

Roma Tre possiede 94 vending machines in tutto L'Ateneo.

## **2) Roma Tre educa al cibo**

Roma Tre crede che una corretta cultura enogastronomica è di fondamentale importanza affinché le nuove generazioni possano affrontare una delle principali sfide del futuro: l'accesso e il consumo di cibo di qualità e la lotta agli sprechi alimentari.

Presso l'Ateneo è stato, infatti, istituito un Corso di laurea triennale in grado di fornire competenze nei molteplici aspetti del settore alimentare ed enogastronomico.

La formazione prevede la costruzione di solide basi scientifiche e tecniche, integrate con competenze specifiche e trasversali nell'area economica, del marketing, della comunicazione, giuridica e storico-antropologica.

La struttura di base del Corso è volta a formare laureati capaci di operare con competenza nei seguenti campi: produzione e trasformazione delle materie prime alimentari di origine animale e vegetale; sicurezza igienico-sanitaria degli alimenti; valutazione e valorizzazione della qualità degli alimenti dal punto di vista nutrizionale e salutistico, sensoriale, economico e storico-antropologico.

## **3) Nuovi laboratori didattici e di ricerca dedicati al food**

Sono stati inaugurati nuovi laboratori didattici e di ricerca dedicati al Corso di Laurea in Scienze e Culture Enogastronomiche del Dipartimento di Scienze – riconosciuto come Dipartimento di eccellenza italiano dal MUR – dell'Università degli Studi Roma Tre. La nuova struttura sorge presso la sede di Ostia e rappresenta un investimento significativo nel potenziamento della formazione e della ricerca nel settore food italiano e internazionale.

Si tratta di un complesso di 250 metri quadrati di laboratori, dotati di strumentazioni all'avanguardia, una struttura innovativa nel panorama della didattica universitaria pubblica italiana. Gli spazi sono stati progettati per rispondere alle esigenze formative di un ambito in continua evoluzione e sempre più centrale nell'economia agroalimentare del Made in Italy.

All'interno della struttura trovano posto diversi ambienti specializzati: il laboratorio didattico sul cibo, con una superficie di circa 65 mq e 10 banchi che ospitano 20 postazioni studente oltre alla postazione docente; il laboratorio di ricerca sul cibo, che si estende per circa 66 mq; e, ancora, due ulteriori laboratori dedicati alla gastronomia e alle cosiddette "arti bianche", ovvero la pasticceria, entrambi di circa 60 mq. Una dotazione che sottolinea l'attenzione per una didattica pratica, avanzata e vicina alla ricerca e al mondo professionale.

## **4) Roma Tre entra a far parte di Accademia Rete PAC**

A partire dal 2025 Roma Tre partecipa all'Accademia Rete PAC, un'iniziativa del Ministero dell'Agricoltura, della Sovranità Alimentare e delle Foreste. Tale iniziativa nasce per favorire lo scambio di conoscenze ed esperienze tra studenti universitari, imprenditori agricoli e professionisti del terzo settore.

Agli studenti di Roma Tre è stato offerto il corso e-learning 2025-2026 “Agricoltura 2030: Competenze per la Tripla Transizione”. Il percorso formativo si articola in 48 ore di lezioni online. I contenuti, di carattere multidisciplinare sono di seguito riportati, e riguarderanno le tre principali transizioni che interessano il settore agricolo contemporaneo: ecologica, digitale e generazionale.

Ciascuna lezione comprende una parte teorica di inquadramento del tema e spunti applicativi di carattere pratico. I punti elenco indicano aree di approfondimento e opportunità di interazione durante le sessioni live.

#### *Transizione ecologica:*

- sostenibilità e gestione delle risorse naturali
- agroecologia: dalla teoria alla pratica aziendale
- best practices nella zootecnia sostenibile

#### *Transizione digitale:*

- digitalizzazione e innovazione
- agricoltura digitale e meccanizzazione
- prompt design e intelligenza artificiale

#### *Transizione generazionale:*

- strategie per il rinnovo generazionale
- competenze chiave per l'agricoltore del futuro
- sviluppo locale partecipativo

#### **Gruppo di Lavoro Educazione:**

##### **1) Lezione Zero per la Sostenibilità A Roma Tre**

Roma Tre, in collaborazione con la Rete delle Università per lo Sviluppo Sostenibile (RUS), nell’offerta formativa 2025 dell’Ecosistema dell’Innovazione Rome Technopole – Spoke 3, ha elaborato un percorso transdisciplinare che, all’interno dei Dipartimenti, si è occupato di sostenibilità ambientale in tutte le sue declinazioni.

È un corso base e introduttivo, non disciplinare, trasversale a tutte le attività formative e a scelta dello studente, progettato per un impegno pari a tre crediti formativi universitari.

È stato pensato per promuovere la cultura della sostenibilità, favorire lo sviluppo di un pensiero critico e incoraggiare comportamenti ecologicamente responsabili necessari per affrontare le grandi sfide della contemporaneità quali quelle proposte dagli Obiettivi di Sviluppo sostenibile dell’Agenda 2030.

In questa seconda edizione i moduli proposti sono stati:

Modulo 1 - Cibo. Natura, cultura e sicurezza alimentare

Modulo 2 - Comunicare la sostenibilità aziendale: prodotti green e il fenomeno del greenwashing

Modulo 3 - Energia e città sostenibili

Modulo 4 - Energia e sostenibilità: azioni locali, impatti globali

Modulo 5 - Lotta ai cambiamenti climatici, dalla scala globale a quella locale: impatti sull’Ecosistema Terra e sugli ecosistemi urbani

Modulo 6 - Mobilità Sostenibile nel nuovo millennio

Modulo 7 - Responsabilità Sociale, Economia circolare e ESG

Modulo 8 - La sostenibilità dei modelli di produzione e consumo

Modulo 9 - Negoziati globali sui cambiamenti climatici

## **2) Offerta formativa legata alla sostenibilità**

Roma Tre conduce ogni anno un sondaggio per valutare la rilevanza dei corsi di studio offerti in relazione alla sostenibilità.

Il metodo di indagine prevede di chiedere agli insegnanti di indicare la rilevanza del loro insegnamento, su una scala da 1 a 10, in relazione ai singoli obiettivi dell'Agenda Europea 2030.

Successivamente si selezionano i corsi che hanno ricevuto un punteggio da 5 in su in almeno uno degli obiettivi. Dal sondaggio risultano 805 corsi rilevanti per almeno uno degli obiettivi dell'Agenda Europea 2030.

## **3) Formazione sulla sostenibilità per il personale di Ateneo**

L'Ateneo proporrà nel corso del 2026, al personale Tecnico, Amministrativo e bibliotecario, il corso

“PA 2030 – Le opportunità e le sfide della trasformazione sostenibile”, tramite la piattaforma di formazione Syllabus.

Roma Tre crede fortemente in un processo di cambiamento che possa partire dal basso, in modo capillare, e pertanto, oltre alla principale attività di formazione della comunità studentesca, ha deciso di affiancare la formazione del personale amministrativo in materia di sostenibilità ambientale.

Il corso ha l'obiettivo di illustrare le opportunità della trasformazione sostenibile e trasferire al personale delle pubbliche amministrazioni gli strumenti utili ad affrontare le sfide originate dal cambiamento e conoscere il ruolo della Pubblica Amministrazione per la trasformazione sostenibile”

Il corso, in collaborazione con l'Asvis (Alleanza italiana per lo sviluppo sostenibile) ha una durata di 1h e 20 ed è suddiviso in 5 moduli;

Nel prossimo triennio l'obiettivo è quello di rendere i corsi in materia di sostenibilità ambientale obbligatori per il personale tab, aggiornando e variegando le materie oggetto dei corsi.

### **Gruppo di Lavoro Energia:**

#### **1) Implementazione dei sistemi di telegestione dei climatizzatori presso le sedi di Ateneo**

Roma Tre, ai fini della riduzione dell'impatto ambientale dei suoi edifici si sta muovendo su più fronti. Da un lato, si sta impegnando nell'efficientamento delle macchine presenti garantendo una manutenzione costante, dall'altro, sta implementando un controllo sempre più puntuale delle unità presenti per aumentare l'efficienza energetica pur garantendo il benessere termoclimatico per gli utenti. Al momento, l'Ateneo controlla da remoto tutte le centrali termofrigio e sottocentrali e, per alcune sedi, è presente il controllo puntuale a livello del singolo condizionatore.

Al fine dell'efficientamento energetico, l'Ateneo si sta impegnando per implementare i sistemi di telegestione su tutte le sedi.

#### **2) Implementazione e monitoraggio della produzione degli impianti fotovoltaici presso le sedi di Ateneo**

Roma Tre, ai fini della sostenibilità ambientale nell'ambito dell'energia elettrica, già da diversi anni si sta muovendo su più fronti. Da un lato, si sta impegnando nell'acquisto di energia verde proveniente da fonte rinnovabile certificata, dall'altro, sta incrementando l'energia elettrica autoprodotta da impianti fotovoltaici installati nei diversi edifici.

Gli impianti attualmente presenti e regolarmente funzionanti sono 2, uno presso la sede di Via Volterra 62 da circa 25 kW e l'altro presso la sede di Via Ostiense 133 da circa 101 kW.

È stato realizzato, nel corso del 2025, e sarà presto collegato l'impianto presso il Dipartimento di Giurisprudenza, per una potenza pari a 125 kW.

A partire dal 2023 l'Ateneo ha promosso la redazione di uno studio di fattibilità che ha valutato la possibilità di installare gli impianti complessivamente in 11 sedi dell'Ateneo, per una potenza nominale totale pari a circa 3.450 kW. Sulla base di tale studio, è stato avviato un programma attuativo per fasi che prevede, nel corso del 2025, la realizzazione di nuovi impianti presso le seguenti sedi, per un totale di circa 946 kW:

- CHI 199 - VIA GABRIELLO CHIABRERA 199 88 kWp
- VAL 019 - VIA DEL VALCO DI SAN PAOLO 19 55 kWp
- OST 236 - VIA OSTIENSE 230-238 678 kWp
- OST 161 - VIA OSTIENSE 159-165 125 kWp

Per gli impianti fotovoltaici presenti viene costantemente monitorata la produzione di energia e la CO2 non emessa.

### 3) Fornitura di energia elettrica e gas naturale

Roma Tre utilizza come principali fonti di energia i vettori elettrico e gas metano.

Roma Tre ritiene che i principi di sostenibilità siano elementi portanti di tutta la sua programmazione, pertanto, come avvenuto anche per le precedenti adesioni alle convenzioni, si propone di attivare l' "Opzione Verde". L'approvvigionamento elettrico è garantito per la maggior parte da fornitore esterno con certificazione di energia 100% rinnovabile. Tale opzione prevede che, ai sensi della deliberazione ARERA ARG/elt n. 104/11 e s.m.i., la fornitura di energia elettrica sia proveniente esclusivamente da fonti rinnovabili, certificata con Garanzia d'Origine (GO).

Roma Tre, pertanto, continuerà ad utilizzare unicamente energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili non fossili.

Consumo energia elettrica in kWh: 2022: 18.320.590 kWh

2023: 16.203.357 kWh

2024: 15.386.040 kWh

2025: 14.223.526 kWh

Il quantitativo di energia elettrica autoprodotta tramite fotovoltaico nel 2025 è stato di 124.807,17 kWh.

Consumo gas metano a novembre 2025: 208.697 m<sup>3</sup>

### Gruppo di Lavoro Inclusione e Giustizia Sociale:

#### 1) Formazione universitaria a favore delle persone private della libertà personale – Polo Universitario Penitenziario "PUP Roma Tre"

Da oltre un decennio Roma Tre svolge attività di formazione universitaria a favore delle persone private della libertà personale all'interno di un più ampio disegno volto a promuovere l'integrazione sociale e una diversa cultura della pena.

Nel 2024 Roma Tre ha adottato il Regolamento per il funzionamento del Polo Universitario Penitenziario dell'Università degli Studi Roma Tre "PUP-Roma Tre", formalizzando il sistema di servizi didattici e amministrativi volto a garantire l'effettivo esercizio del diritto allo studio universitario delle persone sottoposte a misure restrittive della libertà personale.

All'interno del sistema PUP, Roma Tre è direttamente impegnata a:

- individuare i percorsi formativi accessibili alle persone detenute, al fine di garantire il completamento della

- carriera e l'effettiva possibilità di acquisire tutte le competenze necessarie per ottenere il titolo finale;
- organizzare le attività di tutoraggio e l'interazione tra docenti e studentesse/i detenuti;
  - utilizzare la didattica a distanza, ove impiegata e consentita dalle misure detentive;
  - assicurare specifico impegno per l'erogazione dei servizi presso i Poli Universitari costituendi o di futura costituzione negli istituti penitenziari della Regione Lazio;
  - stimolare l'accesso ai corsi di studio anche attraverso facilitazioni di carattere contributivo e semplificazioni amministrative;
  - mantenere i benefici previsti per gli studenti e le studentesse detenuti anche a coloro i quali fossero dimessi, ovvero in esecuzione penale esterna, fino al conseguimento del titolo finale, previa acquisizione di un numero minimo di crediti annuo.

## 2) Inclusione e diritto allo studio per studentesse e studenti con DSA

Nel 2024 Roma Tre ha ottenuto un finanziamento regionale nell'ambito di un progetto finanziato tramite il Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+) 2021- 2027 - Obiettivo di Policy 4 "Un'Europa più sociale". Il progetto realizzato nel 2025, mira a sostenere e a rafforzare gli interventi per gli studenti con disturbi dell'apprendimento (DSA) come dislessia, discalculia e disgrafia, in linea con la Legge n. 170 del 2010 e prevede sei azioni principali:

1. Utilizzo di strumenti compensativi/dispensativi: potenziamento del Team di Ateneo, colloqui individualizzati, creazione di video informativi e giornate di approfondimento, e diffusione del Vademecum per una didattica inclusiva.
2. Attivazione di misure di *counselling* psicologico: Creazione di uno sportello di *counselling* specifico per studenti con DSA, con l'obiettivo di sostenere le problematiche personali e relazionali durante il percorso universitario.
3. Accesso ai servizi di comunicazione facilitata: acquisto di licenze e strumenti digitali compensativi per garantire i servizi di comunicazione facilitata.
4. Potenziamento del sistema di borse di studio per tutor specializzati: istituzione di nuove borse di studio, aumento delle ore retribuite per i tutor e formazione continua.
5. Comunicazione, sensibilizzazione e disseminazione: creazione di una pagina web dedicata, formazione dei docenti, azioni di sensibilizzazione nei dipartimenti, attività di ricerca e organizzazione di un convegno aperto alla comunità accademica e al territorio.
6. Percorsi di orientamento e inclusione socio-lavorativa: allestimento di spazi dedicati, percorsi formativi ed espressivi per la gestione delle componenti emotive e dell'ansia, e costruzione di un ambiente di apprendimento online per l'orientamento professionale.

Il progetto mira nel suo complesso a garantire una didattica inclusiva e innovativa, sensibilizzare docenti e studenti, e fornire strumenti per la gestione degli stati emotivi e l'orientamento professionale degli studenti con DSA.

## 3) Promozione del benessere psicofisico e contrasto ai fenomeni di disagio psicologico ed emotivo della popolazione studentesca

Nel 2024 Roma Tre ha ottenuto un importante finanziamento per un progetto mirato alla promozione del benessere psicofisico della popolazione studentesca, che si articola in tre linee di azione principali:

Linea 1: Indagine sulla popolazione studentesca

- Conduzione di una *survey* sul disagio psicologico e le dipendenze patologiche tra gli studenti delle principali università del Lazio.
- Creazione di un sistema integrato di mappatura e organizzazione delle attività di informazione e

orientamento verso i servizi di *counseling*.

Linea 2: Creazione e implementazione di un Modello “Lazio” di counseling psicologico

- Sviluppo e implementazione di un modello di counseling per la salute mentale degli studenti, replicabile su scala nazionale.
- Rafforzamento dei servizi di counseling esistenti e creazione di nuovi servizi psicologici e psicoterapeutici.
- Offerta di supporto emotivo, psicologico e consulenza per affrontare sfide personali, accademiche o interpersonali.

Linea 3: Servizi e attività specifici per Roma Tre

- Promozione del benessere psicologico riconoscendo i diversi bisogni di salute mentale degli studenti.
- Identificazione dei bisogni specifici di diverse categorie di studenti (es. studenti in transizione, minoranze a rischio, studenti con problemi di salute mentale).
- Applicazione di interventi su tre livelli: miglioramento delle competenze personali, creazione di un ambiente sociale di supporto, definizione di politiche per la promozione della salute.

Nel 2025 il progetto è entrato nella piena fase operativa con la realizzazione e diffusione di un sondaggio destinato alla popolazione studentesca con la finalità di individuare i bisogni e gli stili di vita che possono influenzare il benessere psicologico degli studenti (linea 1). Sono quindi stati progressivamente attivati gli interventi previsti dalle linee 2 e 3, accompagnati da convegni destinati all’intera comunità universitaria in cui si sono affrontati i temi del benessere psicologico e del contrasto al disagio.

#### **4) UNHCR Progetto UNICORE (UNiversity CORridors for REfugees)**

Roma Tre ha aderito nel 2024 per la prima volta al programma “corridoi universitari per rifugiati” UNICORE, promosso dall’Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati, che offriva la possibilità a studentesse e studenti rifugiati in Kenya, Mozambico, Niger, Nigeria, Sudafrica, Tanzania, Uganda, Zambia e Zimbabwe di proseguire il proprio percorso accademico in Italia frequentando un corso di laurea magistrale. Nel 2025 il progetto ha aumentato i Paesi di provenienza con l’aggiunta di Etiopia, India, Malawi e Namibia, e l’Ateneo ha confermato, nel 2025, la propria adesione con la partecipazione alla settima edizione “UNICORE 7.0” nell’ambito della quale ha stanziato e assegnato due borse di studio del valore di 4.000 euro ciascuna per anno accademico e ha costruito una partnership con l’agenzia regionale per il diritto allo studio DiSCo Lazio per la sistemazione abitativa degli studenti borsisti presso le residenze universitarie. Ha inoltre costruito una partnership con Diaconia Valdese e Caritas diocesana di Roma, che hanno assicurato per i due borsisti supporto per le pratiche amministrative relative alla richiesta del permesso di soggiorno, provveduto all’assicurazione sanitaria e agli abbonamenti per il trasporto pubblico locale. Sempre grazie all’accordo con DiSCo Lazio, Roma Tre ha inoltre garantito ai borsisti l’accesso gratuito alle mense universitarie per un pasto al giorno. Ha inoltre fornito ai borsisti un pc in comodato d’uso gratuito.

Anche in considerazione dell’ottimo risultato negli studi ottenuto dagli studenti borsisti, per il 2026 si prevede di aderire alla nuova edizione “UNICORE 8.0” per lo stesso numero di borse, ma con l’obiettivo di continuare ad ampliare le partnership e perfezionare le procedure al fine di offrire condizioni sempre più adatte allo svolgimento degli studi e al recupero della qualità di vita da parte di persone provenienti da esperienze tanto drammatiche.

#### **5) IUPALS Progetto studenti palestinesi**

Roma Tre nell’a.a. 2025/2026 ha aderito al progetto IUPALS che ha previsto l’erogazione di borse di studio, in favore di studenti e studentesse palestinesi residenti nei territori palestinesi, affinché possano beneficiare di una formazione internazionale accedendo ai corsi di studio accademici in Italia.

Il progetto, condiviso con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, il Ministero dell'Università e della Ricerca e il Consolato Generale d'Italia a Gerusalemme, prevede l'erogazione complessiva di circa 140 borse di studio distribuite tra le università partecipanti.

Sono destinatari del progetto gli studenti e le studentesse palestinesi interessati a frequentare un ciclo completo di studi universitari (corso di laurea, di laurea magistrale, di laurea magistrale a ciclo unico) presso una tra le università italiane aderenti al progetto.

La Conferenza dei Rettori nella riunione del 31/03/2025 ha definito linee guida per l'attuazione del progetto, in cui si prevede che le borse di studio avranno un importo medio di circa 12.000,00 euro annuali e che verranno erogate prevalentemente nella modalità di servizi. Si prevedono inoltre ulteriori modalità e condizioni per l'erogazione delle borse.

Roma Tre ha istituito quattro borse del valore di 12.000,00 euro ciascuna, destinate a persone residenti nei territori palestinesi che si sono immatricoleranno o si iscriveranno a uno dei corsi di laurea, di laurea magistrale o di laurea magistrale a ciclo unico dell'Ateneo per l'anno accademico 2025/2026 e di erogarle secondo le modalità indicate dalla CRUI.

### **Gruppo di Lavoro Mobilità:**

#### **La gestione della mobilità sostenibile di Roma Tre**

Roma Tre coerentemente con gli scopi della RUS, ha condotto l'indagine periodica sulla mobilità delle comunità accademiche appartenenti alla Rete allo scopo di condividere soluzioni e interventi e, conseguentemente, individuare possibili azioni atte a migliorare la sostenibilità degli spostamenti nella propria sede.

Allo scopo di istituire un sistema di mobilità intelligente connessa e condivisa, anche con il supporto di applicazioni dedicate, che consentono a studenti, docenti, personale tecnico e amministrativo di muoversi in città in modo sostenibile, attraverso servizi combinati di *car sharing* con veicoli elettrici, *bike sharing* con bici elettriche a pedalata assistita e punti di ricarica, nonché mezzi di trasporto pubblico, è stata avviata una ricognizione delle modalità utilizzate, dei dettagli di spostamento, delle convenzioni stipulate e quelle effettivamente utilizzate.

In particolare, benché tutte le sedi dell'Ateneo siano servite dal sistema di trasporto pubblico locale e siano state realizzate infrastrutture per mezzi privati (parcheggi di auto, motocicli, rastrelliere, ecc.) dall'indagine sono emerse disomogeneità del servizio offerto e, pertanto, si è reso opportuno un approfondimento dell'analisi.

Le attività previste per il 2026, partendo da alcuni dei dati raccolti per la redazione del piano di spostamenti casa lavoro, saranno sviluppate anche con il coinvolgimento degli studenti e permetteranno di ampliare le politiche di *mobility management*, nonché di ottimizzare il sistema di servizi di trasporto e mobilità green, con l'aggiornamento di convenzioni già stipulate ed eventualmente integrandole e con la valutazione del reale utilizzo delle infrastrutture poste a disposizione, senza demonizzare il trasporto privato che rappresenta ancora una modalità necessaria nell'*hinterland* romano.

### **Gruppo di Lavoro Risorse e Rifiuti:**

#### **1) Raccolta differenziata rifiuti urbani**

La prevenzione della produzione dei rifiuti e la loro corretta differenziazione sono modi concreti con cui la comunità universitaria può contribuire alla riduzione del consumo eccessivo delle risorse naturali e si innesta in un contesto di gestione dei rifiuti che ha come riferimento la "gerarchia dei rifiuti". Per ottimizzare le infrastrutture e il monitoraggio del servizio di raccolta dei rifiuti in Ateneo si è provveduto a individuare il tipo, la dimensione, il numero e il posizionamento dei contenitori per la raccolta delle diverse frazioni di rifiuti all'interno degli spazi di Ateneo. Tale attività risulta fondamentale nell'intero processo di gestione.

#### **Raccolta e riuso acqua piovana**

L'Università di Roma Tre con la realizzazione della nuova sede del Rettorato si è dotata di un sistema per il recupero e il riutilizzo delle acque piovane pulite derivanti dai tetti e dalle aree pedonali dell'edificio.

L'acqua viene convogliata in un serbatoio di accumulo dimensionato in base alle esigenze previste dell'edificio.

L'acqua accumulata viene utilizzata per usi tecnici come l'irrigazione delle aree verdi e/o per lavaggi e/o per il doppio circuito a servizio dei servizi igienici.

### **Gruppo di Lavoro Università per L'industria:**

#### **1) Terza Missione - Dottorati di ricerca co-finanziati da enti terzi**

Roma Tre, nell'ambito delle sue attività di terza missione e rapporti con le organizzazioni, ha attivato nel 2025 70 dottorati di ricerca tra i 13 dipartimenti presenti co-finanziati da: PNRR e dipartimenti di eccellenza (ente esterno=MUR); Rome Technopole; Regione Lazio; altri enti esterni su progetti inerenti ad aree disciplinari e tematiche coerenti con i fabbisogni del Paese, nonché dei territori regionali interessati dal programma, in termini di figure ad alta qualificazione e orientate a soddisfare i fabbisogni di innovazione delle imprese di cui al PNRR.

#### **2) Reti e Stakeholder – Adesione a Network SDSN**

Da ottobre 2024, Roma Tre aderisce al *Sustainable Development Solutions Network – A Global Initiative for the United Nations* (SDSN), una rete internazionale che mobilita i principali istituti accademici e di ricerca mondiali e sfrutta i loro punti di forza per contribuire a promuovere soluzioni pratiche alle sfide dello sviluppo sostenibile e a realizzare gli SDGs e l'Accordo di Parigi. Estesa su sei continenti, la rete SDSN comprende oltre 1.900 istituzioni, principalmente università, coordinate da 57 reti nazionali e regionali.

#### **3) Reti e Stakeholder – ESG Transparency Committee**

Da luglio 2025, la Prof.ssa Ludovica Principato, professoressa di Economia e Gestione delle Imprese presso il Dipartimento di Economia Aziendale di Roma Tre è diventata membro dell'ESG Transparency Committee promosso dall'EUPD Group. In quanto organo collaborativo, il comitato persegue l'obiettivo di sviluppare costantemente i criteri di valutazione dell'ESG Transparency Evaluation Standard e di prioritizzarli in base alla loro rilevanza.

#### **4) Roma Tre partecipa al World Food Forum della FAO**

L'Università degli Studi Roma Tre da novembre 2023, attraverso il Dipartimento di Economia Aziendale (responsabile la Prof.ssa Ludovica Principato) partecipa al "Consiglio del cibo", del Comune di Roma Capitale una consulta cittadina, istituita con Deliberazione dell'Assemblea Capitolina n. 38 del 27 aprile 2021, il cui regolamento è stato approvato con la successiva Deliberazione n. 68 del 13 aprile 2023. Il Consiglio del Cibo rappresenta una consulta cittadina del Comune di Roma e tiene insieme attualmente 147 realtà. Nasce da un percorso costruito dal basso su impulso del comitato promotore "Una food policy per Roma", che dal 2019 ha creato un'alleanza virtuosa tra cittadine e cittadini, aziende agricole, associazioni e mondo della ricerca, che prosegue ora nel Consiglio del cibo.

Gli obiettivi del Consiglio del cibo di Roma sono:

- definire e monitorare la realizzazione della food policy di Roma Capitale;
- proporre politiche, strategie e idee innovative che rendano sostenibili i sistemi alimentari;
- coinvolgere e stimolare la comunità locale nella sua implementazione

### Impronta ecologica di Ateneo

Relativamente alla CO<sub>2</sub>, l'impronta ecologica stimata per l'Ateneo è stata calcolata prendendo come riferimento la metodologia suggerita dal Greenmetric (Greenmetric 2025 riferito all'annualità 2024) che, a sua volta, ha come base di calcolo quanto proposto da Carbon Footprint Ltd.

<b>Option 2: Recommended by UI GreenMetric</b>	
<b>CO<sub>2</sub> (electricity)</b>	
= $\frac{\text{electricity usage per year (kWh)}}{1000} \times 0,84$	
= $\frac{15398703 \text{ kWh}}{1000} \times 0,84$	
= 12934,9 metric tons	
<b>CO<sub>2</sub> (bus)</b>	
= $\frac{\text{number of shuttle bus in your university} \times \text{total trips for shuttle bus service each day} \times \text{approximate travel distance of vehicle each day inside campus only (KM)} \times 240}{100} \times 0,01$	
= $\frac{0 \times 0 \times 0 \times 0}{100} \times 0,01$	
= 0 metric tons	
<b>CO<sub>2</sub> (cars)</b>	
= $\frac{\text{number of cars entering your university} \times 2 \times \text{approximate travel distance of vehicle each day inside campus only (KM)} \times 240}{100} \times 0,02$	
= $\frac{0 \times 0 \times 0 \times 0}{100} \times 0,02$	
= 0 metric tons	
<b>CO<sub>2</sub> (motorcycle)</b>	
= $\frac{\text{number of motorcycle entering your university} \times 2 \times \text{approximate travel distance of vehicle each day inside campus only (KM)} \times 240}{100} \times 0,01$	
= $\frac{0 \times 0 \times 0 \times 0}{100} \times 0,01$	
= 0 metric tons	
<b>CO<sub>2</sub></b>	
<b>Carbon footprint in 2024 = 12934,9 metric tons</b>	
<b>Total Carbon Footprint (UI GreenMetric)</b>	

Per il 2024 il Carbon footprint è stato di **12934,9 t** di CO<sub>2</sub>.

Successivamente è stato suddiviso tale dato per la popolazione dell'Ateneo in modo da ottenere un dato più puntuale. L'impronta di CO<sub>2</sub> divisa per la popolazione dell'Ateneo è di circa 0,35 t a persona

### Ricerca, terza missione e sostenibilità

L'Università Roma Tre afferma il ruolo centrale della ricerca per l'avanzamento delle conoscenze e per il conseguimento di obiettivi di rilevante interesse scientifico, culturale, sociale ed economico. In tal senso riconosce la ricerca come funzione primaria, garantendone lo sviluppo nonché il legame imprescindibile con la didattica.

Roma Tre promuove e sostiene la ricerca di base in tutte le aree scientifico-disciplinari che le sono proprie, valorizzandone i contenuti originali e innovativi. Roma Tre sostiene inoltre la ricerca di tipo applicativo orientata allo sviluppo e al trasferimento di nuove tecnologie, nel rispetto dei fini e delle responsabilità connesse con la propria natura di istituzione pubblica al servizio del bene comune.

Per quanto appena esposto, Roma Tre ha focalizzato molti dei suoi sforzi nel valorizzare la ricerca applicata alle tematiche ambientali.

Roma Tre ha 58 progetti di ricerca totali, inerenti alla sostenibilità ambientale, di cui: 2 progetti europei; 54 PRIN e PRIN PNRR e 2 su fondi nazionali (FIS – FISA).

L'Università degli Studi Roma Tre, inoltre, partecipa a tutte le 4 linee di intervento previste dal PNRR per la Missione 4, "Istruzione e Ricerca" – Componente 2, "Dalla ricerca all'impresa" con i seguenti progetti:

- CHANGES – Cultural Heritage Active Innovation for Sustainable Society, nell'ambito dell'investimento 1.3 – Partenariati estesi alle università, ai centri di ricerca, alle aziende per il finanziamento di progetti di ricerca di base
- National Biodiversity Future Center – NBFC, nell'ambito dell'investimento 1.4 – Potenziamento strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali di R&S", individuati come Centri Nazionali
- Rome Technopole Innovation Ecosystem, nell'ambito dell'investimento 1.5 – Creazione e rafforzamento di "Ecosistemi dell'innovazione" come leader territoriali di ricerca e sviluppo

Nell'ambito dell'investimento 3.1 – Realizzazione di un sistema integrato di Infrastrutture di Ricerca e Infrastrutture tecnologiche di Innovazione, Roma Tre partecipa a due infrastrutture di ricerca:

- EuroNanoLab con il progetto IENTRANCE
- European Plate Observing System con il progetto MEET – Monitoring Earth's Evolution and Tectonics

Dalle attività di ricerca è scaturito<sup>1</sup> spin-off con attinenza alla sostenibilità su 2 totali attivi in ateneo:

- Safeplant, la cui missione della società è quella di offrire servizi e software di avanzata ingegneria volti alla quantificazione, alla gestione e alla mitigazione dei fattori di rischio negli impianti industriali, in accordo alle normative vigenti nel settore, con particolare riferimento agli eventi catastrofici naturali.

Nel campo della Terza Missione, Roma Tre ha dedicato molte iniziative alla promozione della sostenibilità ambientale. La Terza Missione è, infatti, una missione istituzionale delle università, accanto a quelle tradizionali di insegnamento e ricerca. È riconosciuta come tale dal DL 19/2012, che definisce i principi del sistema di "Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento" (AVA), e dal successivo DM 47/2013, che ne identifica gli indicatori e i parametri di valutazione periodica assieme a quelli della ricerca. È volta a potenziare le attività di trasferimento scientifico, tecnologico e culturale e di trasformazione produttiva delle conoscenze, attraverso processi di interazione diretta dell'Università con la società civile e il tessuto imprenditoriale, con l'obiettivo di promuovere la crescita economica e sociale del territorio, affinché la conoscenza diventi strumentale per l'ottenimento di benefici di natura sociale, culturale ed economica.

Con riferimento agli Obiettivi dell'Agenda 2030, la sostenibilità ambientale, l'inclusione e il contrasto alle disuguaglianze, identificano una delle tematiche campo di valutazione delle iniziative volte alla valorizzazione delle conoscenze, previste dal bando per la valutazione della qualità della ricerca 2020-2024 (art.9, comma 5, Tematica V).

Nell'ambito delle iniziative di Terza missione che implicano il coinvolgimento della cittadinanza (Public engagement) – rivolte quindi a scuole, società in senso ampio e istituzioni – l'Ateneo ha svolto nel 2025 almeno n. 126 eventi, attività e iniziative con attinenza ad almeno uno degli obiettivi dell'Agenda 2030 rivolti alla comunità accademica e a quella insistente sul territorio.

Tra questi, n. 55 sono riferibili alla sostenibilità ambientale o a obiettivi dell'Agenda 2030 relativi all'ambiente.

### Uno sguardo al futuro

Gli obiettivi programmatici e strategici, nonché le azioni che si intende consolidare e sviluppare, denotano un impegno forte di Roma Tre nel perseguire gli obiettivi coerenti con i temi posti dallo sviluppo sostenibile attraverso un'impostazione organizzativa e azioni coerenti con le linee della programmazione strategica dello stesso Ateneo.

Un impegno che descrive, con le numerose iniziative svolte o avviate, un Ateneo non solo propositivo e in ascolto della propria comunità accademica e del territorio in cui opera, ma anche in grado di non farsi trovare impreparato rispetto alle sfide del mondo che cambia.



## 2.2. Performance

Il sistema di programmazione della *performance* dell'Università degli Studi Roma Tre è finalizzato a contribuire in modo funzionale al perseguimento del Valore Pubblico e dei relativi Obiettivi di Valore Pubblico (OVP), assicurando la coerenza tra indirizzi strategici, obiettivi operativi, allocazione delle risorse e risultati conseguiti.

In continuità con il PIAO 2025–2027 e in coerenza con l'impianto normativo delineato dal D.Lgs. n. 150/2009, la *performance* è intesa come l'insieme dei risultati organizzativi e individuali che l'Ateneo realizza attraverso l'esercizio coordinato delle proprie funzioni istituzionali, in coerenza con le missioni di didattica, ricerca e terza missione e nel rispetto dei principi di efficacia, efficienza, economicità e qualità dell'azione amministrativa. Nel contesto universitario, il sistema della *performance* si applica al personale tecnico-amministrativo e bibliotecario, ferma restando la specificità del ruolo e delle funzioni del corpo docente, che operano secondo logiche proprie dell'autonomia accademica. La coesistenza di una dimensione accademica e di una dimensione tecnico-amministrativa, diverse e complementari, costituisce una peculiarità strutturale degli Atenei e rappresenta un elemento centrale nella progettazione del sistema della *performance*.

Nel quadro delle Linee guida PIAO 2025, la *performance* assume un ruolo strumentale e funzionale alla creazione del Valore Pubblico: gli obiettivi di *performance* non costituiscono un fine in sé, ma rappresentano leve operative attraverso cui l'Ateneo contribuisce, in modo misurabile e verificabile, agli impatti di medio-lungo periodo individuati negli OVP. In tale prospettiva, il sistema della *performance* è orientato a rafforzare la connessione tra risultati conseguiti, bisogni degli *stakeholder* e impatti generati.

L'Università degli Studi Roma Tre adotta un approccio alla *performance* organizzativa orientato all'integrazione tra le diverse dimensioni della programmazione, favorendo una visione unitaria dell'organizzazione e rafforzando il raccordo tra indirizzi strategici, obiettivi operativi e attività di supporto amministrativo e gestionale. L'integrazione tra il ciclo della *performance* e il ciclo di bilancio consente di assicurare coerenza tra priorità strategiche, obiettivi assegnati e risorse disponibili, contribuendo a una gestione efficace e sostenibile dell'azione amministrativa.

Gli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale sono definiti in coerenza con gli OVP, tenendo conto delle priorità strategiche dell'Ateneo, delle risorse disponibili e dei principali fattori di rischio, e sono articolati in modo da garantire chiarezza, misurabilità e monitorabilità nel corso del ciclo di programmazione. La definizione degli obiettivi avviene secondo un approccio selettivo e progressivamente integrato, volto a ridurre la frammentazione e a valorizzare gli obiettivi maggiormente rilevanti ai fini del Valore Pubblico, tramite indagini di soddisfazione degli *stakeholder*.

In coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP), la *performance* organizzativa è intesa come espressione della capacità dell'Ateneo di garantire qualità, efficienza e affidabilità dei servizi e dei processi amministrativi a supporto delle missioni istituzionali. In tale ottica, le attività amministrative e gestionali sono considerate fattori abilitanti per il perseguimento degli obiettivi strategici e per la creazione di Valore Pubblico.

Roma Tre intende valorizzare in modo progressivo l'utilizzo delle indagini di customer satisfaction e di altri strumenti di ascolto degli *stakeholder* interni ed esterni quali fonti informative a supporto della misurazione della *performance* organizzativa, accanto agli indicatori di qualità dei servizi e dei processi mappati, in un'ottica di miglioramento continuo.

Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* supporta il ciclo della *performance* assicurando la coerenza tra programmazione, monitoraggio e valutazione dei risultati. In tale ambito, il Nucleo di Valutazione svolge un ruolo centrale di presidio della qualità del sistema, di validazione dei risultati e di supporto al miglioramento continuo, in raccordo con gli Organi di Governo e con le strutture amministrative competenti.

In coerenza con le Linee guida PIAO 2025, l'Ateneo promuove una progressiva integrazione tra *performance*, prevenzione della corruzione e trasparenza, riconoscendo che il raggiungimento degli obiettivi può essere compromesso da fenomeni di cattiva amministrazione e che le misure di prevenzione costituiscono un fattore di tutela e di abilitazione della *performance* stessa.

Il monitoraggio della *performance* è effettuato con cadenza periodica attraverso strumenti di rilevazione e cruscotti direzionali, al fine di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi, individuare eventuali scostamenti e attivare tempestivamente azioni correttive. I risultati conseguiti alimentano i processi di rendicontazione interna ed esterna e costituiscono la base informativa per il miglioramento del ciclo di programmazione nei successivi esercizi.

La declinazione analitica degli obiettivi di *performance*, nonché il loro progressivo rafforzamento in termini di integrazione con gli OVP, di misurazione degli *outcome* e di collegamento agli impatti di Valore Pubblico, sarà sviluppata nei successivi cicli di programmazione del PIAO, in coerenza con il percorso di adeguamento graduale alle Linee guida vigenti.

**i Nota sull'accessibilità**  
L'immagine riportata ha finalità illustrative e di sintesi. Al fine di garantire l'accessibilità dei contenuti, tutte le informazioni e i dati rappresentati nell'infografica sono integralmente riportati e consultabili nel testo.



Figura 4 Roma Tre- Cascading OVP-Obiettivi

## Obiettivi

Le iniziative dell'Amministrazione volte a sostenere la realizzazione degli indirizzi strategici dell'Ateneo si traducono nella definizione degli obiettivi operativi della *performance* organizzativa, che rappresentano lo strumento attraverso cui le priorità strategiche e gli Obiettivi di Valore Pubblico vengono declinati in risultati concreti e misurabili.

In coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) e con il ciclo della *performance* dell'Ateneo, gli obiettivi sono definiti nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che ha natura triennale, e sono articolati annualmente in relazione alle priorità di intervento, alle risorse disponibili e all'evoluzione del contesto organizzativo e normativo.

Gli obiettivi di *performance* organizzativa sono perseguiti attraverso lo stanziamento di specifiche risorse a valere sul budget economico e sul budget degli investimenti, assicurando il raccordo tra programmazione strategica, pianificazione operativa e programmazione economico-finanziaria. Le risorse collegate agli obiettivi sono declinate nella Nota illustrativa al Bilancio Unico di previsione 2025, che esplicita la correlazione tra obiettivi, azioni e risorse assegnate.

La definizione degli obiettivi avviene a seguito di una fase di confronto e negoziazione che coinvolge il Direttore Generale, i Dirigenti delle Direzioni di Ateneo e, per quanto di competenza, i Dipartimenti, in coerenza con gli indirizzi degli Organi di Governo e con le prassi consolidate di programmazione finanziaria. In particolare:

- nel periodo luglio–settembre si procede all'attribuzione dei budget ai Dipartimenti e al Sistema Bibliotecario di Ateneo;
- nel periodo settembre–ottobre si svolge la fase di analisi e progettazione dei budget delle Direzioni;
- nel mese di dicembre avviene l'approvazione del Bilancio Unico di previsione;
- entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento sono definiti e assegnati gli obiettivi operativi nell'ambito del PIAO.

Gli obiettivi operativi sono assegnati alle strutture organizzative competenti e, secondo il principio del cascading, coincidono con gli obiettivi attribuiti ai responsabili delle strutture medesime, assicurando coerenza verticale tra *performance* organizzativa e *performance* individuale.

In conformità al SMVP, gli obiettivi operativi della *performance* organizzativa si articolano su tre livelli, in relazione alla loro natura e alla fase del ciclo di vita dei processi interessati:

### Obiettivi di Innovazione

Consistono nell'introduzione di processi innovativi finalizzati al miglioramento della *performance* organizzativa o all'ampliamento e qualificazione dell'offerta di servizi per l'utenza interna ed esterna. Tali obiettivi sono sviluppati secondo una sequenza articolata in tre fasi:

- *fase di studio, analisi e progettazione;*
- *fase di sperimentazione e introduzione delle attività;*
- *fase di completamento o avvio a regime.*

### Obiettivi di Sviluppo

Sono orientati al rafforzamento e all'evoluzione dei processi e delle strutture esistenti, in coerenza con i principi di efficacia ed efficienza della gestione e con l'attuazione di nuovi indirizzi normativi, organizzativi o strategici.

### Obiettivi di Mantenimento

Sono finalizzati al consolidamento e al mantenimento degli standard qualitativi e quantitativi raggiunti nella gestione dei servizi e delle attività, garantendo la continuità dell'azione amministrativa e la qualità delle prestazioni erogate.

In via generale, un obiettivo è qualificato come "innovativo" nei primi tre anni di attuazione; successivamente:

- rientra tra gli obiettivi di mantenimento qualora l'attività divenga parte integrante dei processi ordinari della struttura;
- rientra tra gli obiettivi di sviluppo qualora siano previste ulteriori fasi di evoluzione o di completamento.

Nel corso dell'esercizio, gli obiettivi sono oggetto di monitoraggio intermedio, di regola entro il 15 luglio, al fine di verificare lo stato di avanzamento delle attività e, ove necessario, procedere a eventuali rimodulazioni in presenza di mutamenti del contesto o di variazioni organizzative rilevanti. La valutazione finale e la rendicontazione dei risultati avvengono al termine del ciclo annuale e confluiscono nella Relazione sulla *Performance*, validata dal Nucleo di Valutazione.

Attraverso tale articolazione, il sistema degli obiettivi garantisce coerenza tra pianificazione strategica, gestione operativa e valutazione dei risultati, contribuendo al miglioramento continuo dell'azione amministrativa e al perseguimento del Valore Pubblico.

### 2.2.1. Verificabilità dei dati

La misurazione e la valutazione della *performance* dell'Università degli Studi Roma Tre si fondano sul principio della verificabilità dei dati, quale presupposto essenziale per garantire trasparenza, affidabilità e attendibilità dei risultati conseguiti.

In coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP), tutti i dati utilizzati ai fini della misurazione della *performance* organizzativa e individuale sono tracciabili, documentabili e riconducibili a fonti informative certe, interne o esterne all'Ateneo, opportunamente identificate e presidiate.

Gli indicatori associati agli obiettivi di *performance* sono definiti in modo tale da:

- consentire una rilevazione oggettiva e verificabile;
- garantire la riproducibilità delle misurazioni;
- assicurare coerenza tra dato rilevato, obiettivo e risultato atteso.

La raccolta, l'elaborazione e la conservazione dei dati avvengono secondo procedure formalizzate, anche attraverso l'utilizzo di sistemi informativi e strumenti di supporto alla programmazione e al controllo, tra cui il "[Cruscotto della Performance](#)", che consente il monitoraggio sistematico dello stato di avanzamento degli obiettivi.

Il principio della verificabilità si applica all'intero ciclo della *performance*, dalle fasi di programmazione e assegnazione degli obiettivi, al monitoraggio in itinere, fino alla rendicontazione finale dei risultati. In tale ambito, il Nucleo di Valutazione svolge un ruolo centrale di presidio metodologico e di verifica della qualità, completezza e coerenza delle informazioni utilizzate.

La verificabilità dei dati costituisce inoltre un elemento di raccordo tra il sistema della *performance*, il sistema di prevenzione della corruzione e della trasparenza e i processi di rendicontazione esterna, contribuendo a rafforzare la fiducia degli *stakeholder* e a sostenere una gestione orientata alla creazione di Valore Pubblico.

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

La *performance* organizzativa rientra nell'ambito di azione e responsabilità del Direttore Generale, cui è attribuita la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo e dirigenziale dell'Ateneo, nel rispetto degli indirizzi strategici definiti dagli Organi di Governo, tenendo conto dei vincoli e dei limiti derivanti dal quadro normativo di riferimento per il sistema universitario.

In coerenza con il quadro normativo vigente, con il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) e con il presente PIAO, il Direttore Generale è responsabile:

- della proposta e del coordinamento degli obiettivi di *performance* organizzativa;
- dell'assegnazione degli obiettivi alle strutture amministrative;
- del monitoraggio dell'andamento delle attività e dei risultati conseguiti;
- dell'attivazione di eventuali azioni correttive in corso d'anno.

La definizione degli obiettivi avviene secondo il ciclo e lo schema metodologico descritti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* vigente (SMVP), che disciplinano il raccordo tra programmazione strategica, *performance* organizzativa e programmazione economico-finanziaria.

La *performance* organizzativa di competenza del Direttore Generale riguarda in particolare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei processi amministrativi e gestionali, nonché il contributo delle strutture di supporto al perseguimento delle missioni istituzionali dell'Ateneo e degli Obiettivi di Valore Pubblico, anche valorizzando, in modo progressivo, le informazioni derivanti dalla valutazione dei servizi da parte degli *stakeholder* interni ed esterni.

I target associati agli obiettivi di competenza del Direttore Generale sono definiti in coerenza con gli indirizzi degli Organi di Governo, con i vincoli normativi di sistema e con il quadro delle risorse disponibili.

La tabella riporta inoltre l'indicazione del collegamento di ciascun obiettivo con il relativo Obiettivo di Valore Pubblico (OVP) e, ove possibile, con gli indicatori previsti nell'ambito del vigente modello AVA-3.

In attuazione del principio del cascading, gli obiettivi di *performance* organizzativa assegnati alle Direzioni e alle strutture amministrative coincidono con gli obiettivi attribuiti ai rispettivi responsabili, assicurando coerenza verticale tra livelli organizzativi e chiara attribuzione delle responsabilità rispetto ai risultati.

Il Direttore Generale garantisce l'integrazione tra il ciclo della *performance* e la programmazione economico-finanziaria, assicurando la coerenza tra obiettivi, risorse assegnate e risultati attesi, anche attraverso il raccordo con il Bilancio Unico di Previsione e con la relativa Nota illustrativa, che esplicita il collegamento tra obiettivi e risorse, nonché attraverso il raccordo con le politiche di prevenzione della corruzione, di trasparenza e di sviluppo organizzativo.

In linea con le Linee guida PIAO 2025, la *performance* organizzativa è intesa come leva gestionale per la creazione, protezione e abilitazione del Valore Pubblico, e non come mero strumento di controllo interno. In tale prospettiva, il Direttore Generale promuove un approccio orientato al miglioramento continuo, all'apprendimento organizzativo e alla valorizzazione delle competenze, anche attraverso il coinvolgimento delle strutture e del personale nei processi di monitoraggio e valutazione.

I risultati della *performance* organizzativa, validati dal Nucleo di Valutazione, confluiscono nella Relazione sulla *Performance* e costituiscono base informativa per la rendicontazione, la comunicazione istituzionale e l'aggiornamento della programmazione nei cicli successivi del PIAO.

TABELLA BUDGET DELLE ATTIVITA' 2026			
codice	Obiettivo strategico	Voce	Stanziamiento in euro
D.1	Didattica	Qualità, innovazione e sostenibilità dell'offerta formativa	3.466.355,00
D.2	Didattica	Promozione dell'offerta formativa dell'Ateneo, orientamento in uscita e accompagnamento verso il mondo del lavoro	3.600.500,00
D.3	Didattica	Promozione dei programmi di scambio in uscita e in entrata	2.186.000,00
D.4	Didattica	Contrasto alla dispersione studentesca	1.306.000,00
R.1	Ricerca	Consolidamento della qualità delle aree di eccellenza e loro ampliamento	4.250.000,00
R.2	Ricerca	Miglioramento della capacità stipulare contratti di ricerca con enti pubblici e privati e di attrarre risorse in bandi competitivi europei, nazionali e regionali, promozione degli aspetti internazionali della ricerca	105.000,00
R.3	Ricerca	Miglioramento della qualità del reclutamento dal punto di vista della ricerca	20.370.000,00
R.4	Ricerca	Quantità e qualità dell'alta formazione dottorale e dell'avviamento alla ricerca	11.010.000,00
TM.1	Terza Missione	Migliorare l'intermediazione tra domanda e offerta di lavoro: sostegno all'imprenditorialità e alle start up per la valorizzazione economica delle idee innovative	727.000,00
TM.2	Terza Missione	Diffusione del sapere e impegno sociale	3.727.000,00
TM.3	Terza Missione	Attuazione di specifici progetti di innovazione, ricerca industriale e sviluppo, implementazione di attività conto terzi	715.000,00
EE.1	Efficacia ed efficienza	Sviluppo edilizio	67.200.000,00
EE.2	Efficacia ed efficienza	Dotazione informatica del personale tecnico amministrativo e bibliotecario	3.690.000,00
EE.3	Efficacia ed efficienza	Piano formativo del personale	270.000,00

**TOTALI**

<b>D</b>	Didattica	10.558.855,00
<b>R</b>	Ricerca	35.735.000,00
<b>TM</b>	Terza Mission	5.169.000,00
<b>EE</b>	Efficacia ed Efficienza	71.160.000,00

**TOTALE COSTI STIPENDIALI del PERSONALE,  
strumentale alla realizzazione delle azioni strategiche**

Voce	Stanziamiento in euro
Stipendi Docenti/Ricercatori	103.958.000,00
Stipendi personale Tab	38.384.000,00
	142.342.000,00

Obiettivo	Indicatore	Risultato 2025*	Target 2026
Garantire le spese di investimento e funzionamento dei servizi	Indicatore spese del personale (IP)	72,35%	<80%
Garantire la sostenibilità economico-finanziaria	Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF)	1,09	>1
Garantire la sostenibilità economica nel tempo	Indicatore di indebitamento (IDEB)	9,18%	<15%
Contrastare il precariato	Rispetto limite di spesa per personale a tempo determinato	91.922,09	< 230.803,47**
Garantire la corretta gestione economica dell'Ateneo	Bilancio di esercizio	PAREGGIO	PAREGGIO

\* Gli indicatori 2025 dell'Università degli Studi Roma Tre sono previsti in quanto non ancora certificati. Il Mur avvia, le relative verifiche solitamente nel periodo aprile-maggio dell'anno successivo a quello di riferimento ed il calcolo viene solitamente ufficializzato intorno al mese di giugno.

\*\* al netto delle stabilizzazioni



DESCRIZIONE	TARGET	BUDGET ATTIVITÀ	OVP	AVA
<b>Riduzione degli abbandoni e della durata dei percorsi di studio:</b> Numero di interventi (esoneri totali o parziali dei contributi di iscrizione) per valorizzare gli studenti meritevoli per a.a. di in rapporto al numero degli studenti iscritti	>3% degli studenti iscritti	D	OVP 1	D.3
	Valore anno 2024/2025: <b>5,08%</b>			
<b>Promozione dei programmi di scambio in uscita</b> Numero studenti di scambio in uscita coinvolti nei programmi di mobilità europea nell'a.a. t/ t+1	<b>&gt;=640</b>	D.3	OVP 1	D.3
	Valore anno 2024/2025: <b>662</b>			
<b>Percentuale degli studenti soddisfatti delle infrastrutture</b> Numero di studenti che hanno risposto "Decisamente Sì" e "Più sì che no" alle domande del questionario sull'Opinione degli Studenti di Ateneo relative alle aule/ attrezzature/ laboratori, sul totale delle risposte valide <b>Obiettivo 2.E del (DPTD)</b>	<b>&gt;85%</b>	EE	OVP 1	B.3.2
	Valore anno 2024: <b>91,18%</b>			B.4.2
<b>Tempo medio di pagamento fornitori</b> Tempo medio intercorrente dalla data riportata sulla fattura e l'effettivo pagamento dei fornitori	<b>&lt;0 gg (tempo limite)</b>	EE.3	OVP 4	B.2.1
	Valore anno 2024: <b>-14 gg</b>			
<b>Grado di soddisfazione utenti sui servizi di gestione dei contratti di fornitura e acquisto</b> Questionario sulle procedure di acquisto: media dei giudizi delle ditte coinvolte in procedure di acquisto in merito alla CSAT complessiva	<b>&gt;7</b>	EE.3	OVP 4	
	Valore anno 2024: <b>9,3</b>			
<b>Grado di soddisfazione utenti sui servizi di amministrazione e gestione del personale interno</b> Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti e del personale TAB in merito alla domanda "in riferimento ai servizi di amministrazione e gestione del personale indicare il grado di soddisfazione complessivo", su scala 1-10	<b>&gt;6</b>	EE.3	OVP 4	B.1.3
	Valore anno 2024: <b>7,3</b>			
<b>Grado di soddisfazione utenti dei servizi di amministrazione e gestione del personale esterno</b> Questionario sul ciclo di vita dei contratti di insegnamento: media dei giudizi CSAT complessiva	<b>&gt;6</b>	EE.3	OVP 4	
	Valore anno 2024: <b>8,3</b>			
<b>Formazione del personale dirigenziale tecnico amministrativo e bibliotecario</b> Numero di ore di formazione specifica volta a rafforzare le competenze trasversali o soft skills	<b>&gt;=40</b>	EE	OVP 4	B.1.1
	Valore anno 2024: <b>30,6</b>			B.1.2
<b>Grado di soddisfazione utenti rispetto agli strumenti di welfare</b>	<b>&gt;6</b>	EE	OVP 4	B.1.3

Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi del personale tab in merito alla domanda “in riferimento agli strumenti di welfare (polizza sanitaria e rimborso spese scolastiche) indicare il grado di soddisfazione complessivo”, su scala 1-10.	Valore anno 2024: <b>7,7</b>			
<b>Costo telefonia fissa per persona</b> Utenze e canoni per telefonia fissa (codice SIOPE SX.U.1.03.02.05.001) f personale (docenti + personale tab + assegnisti + dottorandi)	<40,00 euro Valore anno 2024: <b>14,30 euro</b>	EE	OVP 4	B.4.1
<b>Costo telefonia mobile per persona</b> Utenze e canoni per telefonia mobile (codice SIOPE SX.U.1.03.02.05.002) / personale strutturato d'ateneo (docenti+ personale tab) a cui è assegnato un cellulare	<250,00 euro Valore anno 2024: <b>194,78 euro</b>	EE	OVP 4	B.4.1
<b>Fitti passivi</b> Spesa per Locazioni (codice SIOPE 2510 e SX.U.1.03.02.07.001)	<1.000.000,00 euro Valore anno 2024: <b>0 euro</b>	EE.1	OVP 4	B.2.1
<b>Tempestività degli interventi</b> Questionario sui servizi tecnico-amministrativi di Ateneo: media dei giudizi dei docenti e del personale tab in riferimento alla domanda “gli interventi sono tempestivi “su scala 1-10.	>6 Valore anno 2024: <b>7</b>	EE.3	OVP 4	B.3.1 B.4.1 B.5.1

Per il triennio 2026-2028 gli obiettivi assegnati dalla Direzione Generale sono esposti nel piano degli obiettivi che segue, dove sono indicati i riferimenti agli Obiettivi di Valore Pubblico (OVP), i target da raggiungere in termini di risultato e di collocazione temporale, insieme al riferimento alle risorse di bilancio definite in fase di preventivazione e, ove possibile, agli indicatori previsti nell'ambito del vigente Modello AVA3.

L'assegnazione degli obiettivi è avvenuta nella riunione del collegio dei Direttori di direzione del 22 gennaio 2025. Nell'allegato predisposto (v. ALLEGATO 2.2 PERFORMANCE) è schematizzato il processo di declinazione degli obiettivi su Direzioni e strutture amministrative. Il personale dei Dipartimenti, come tutto il resto del personale, è direttamente coinvolto negli obiettivi pianificati nel presente Piano Integrato

### 2.2.3. Obiettivi Operativi e sistema della *performance*

In coerenza con gli Obiettivi di Valore Pubblico, con gli indirizzi strategici di Ateneo e con gli obiettivi di *performance* organizzativa assegnati al Direttore Generale, quest'ultimo attiva i necessari processi di governo e gestione finalizzati al perseguimento dei risultati programmati. In particolare, il Direttore Generale promuove:

- lo sviluppo organizzativo, la razionalizzazione e la semplificazione dei processi, in coerenza con le strategie dell'Ateneo;
- la progettazione di nuovi servizi e il miglioramento continuo della qualità dei servizi a favore delle studentesse e degli studenti, del personale e delle strutture di didattica e di ricerca;
- la predisposizione di proposte agli Organi di Governo per la programmazione delle risorse e l'indirizzo della gestione delle risorse strumentali, finanziarie e patrimoniali, in coerenza con gli obiettivi strategici, con le esigenze funzionali e con i principi di valorizzazione delle risorse e di contenimento dei costi;
- la gestione strategica del personale, orientata al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione e alla crescita della qualità professionale, della motivazione e della partecipazione delle persone.

In tale quadro, sono assegnati a ciascuna Direzione gli obiettivi operativi concordati con i Dirigenti, in coerenza con il principio del cascading e con quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP). Gli obiettivi operativi sono articolati secondo le seguenti tipologie:

- **Obiettivi di Innovazione**, consistenti nell'introduzione di processi innovativi finalizzati al miglioramento della *performance* organizzativa o all'ampliamento dell'offerta di prodotti e servizi per l'utenza interna ed esterna;
- **Obiettivi di Sviluppo**, correlati all'evoluzione e al rafforzamento della struttura organizzativa e orientati ai principi di efficienza ed efficacia della gestione, anche in relazione all'attuazione di nuovi indirizzi normativi;
- **Obiettivi di Mantenimento**, finalizzati al consolidamento degli standard qualitativi raggiunti nella gestione dei servizi e dei processi.

Ciascun dirigente ha come obiettivo di *performance* assicurare la piena attuazione delle misure:

- previste nella Sottosezione 2.3 del PIAO per la propria area di competenza, garantendo il monitoraggio costante dei rischi corruttivi, l'adozione di tutte le azioni che si rendessero necessarie e la massima trasparenza nella pubblicazione dei dati richiesti dalla normativa vigente, al fine di proteggere il valore pubblico generato dall'azione amministrativa nel perseguimento degli obiettivi di *performance* che gli sono stati assegnati.
- previste per garantire l'accessibilità quale obiettivo trasversale dell'Amministrazione, nell'ambito delle proprie competenze, procedendo alla rilevazione di eventuali barriere di accessibilità (digitali, documentali o fisiche) e procedendo alla loro segnalazione nei rispettivi ambiti organizzativi avvalendosi, ove necessario, del supporto dei dirigenti e delle strutture competenti in materia di accessibilità digitale, fisica e della comunicazione.
- previste per l'ottemperamento dell'obbligo formativo alla Direttiva 14 gennaio 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" riguardanti la formazione propria e del personale afferente alla propria direzione per un impegno minimo complessivo pari a 40h annue.

Gli obiettivi operativi assegnati alle Direzioni sono riportati nella tabella degli obiettivi.

N.	Tipologia	Anticorruzione/ Trasparenza	Direzione	Nome	Descrizione	Indicatore	Stato attuale	Target 2026	Target 2027	Target 2028	OVP	Budget attività	AVA
1	Innovazione	A/T	Direzione risorse umane	Trasformazione digitale dei processi di gestione per il personale in missione	Nell'ambito della trasformazione digitale dei processi della Direzione risorse umane, individuazione, introduzione e profilazione di una piattaforma informatica per la gestione delle missioni, configurazione del relativo iter autorizzatorio e automazione integrata con gli applicativi già in uso per il correlato trattamento economico a rimborso	Attivazione della piattaforma informatica per la gestione delle missioni e trasmissione della nota informativa a tutto il personale di ruolo dell'Ateneo	0%	100%			OVP 4	EE	B.5.1
2	Sviluppo	A/T	Direzione risorse umane	Ridefinizione dell'architettura organizzativo-funzionale del personale non docente con funzioni tecniche	Formulazione del nuovo organigramma delle Direzioni e delle strutture organizzative dell'Amministrazione e sua configurazione all'interno dell'applicativo gestionale U-GOV/Organico	Individuazione di un nuovo modello di assetto gerarchico, organizzativo e funzionale del personale tecnico, tecnico-scientifico, di supporto alle reti e all'elaborazione dei dati all'interno della rete direzionale dell'Ateneo e suo adattamento funzionale in coerenza con gli ambiti organizzativo-gestionali delle Direzioni dell'Amministrazione	0%	100%			OVP 4	EE	A.2
3	Sviluppo	A/T	Direzione appalti e contratti	Analisi delle soluzioni tecnologiche per migliorare l'efficienza della gestione delle attività, in attuazione dell'art. 30 del D.Lgs. 36/2023	Analisi degli ambiti e delle modalità di applicazione e acquisizione di competenze specifiche riguardo l'utilizzo di strumenti e soluzioni tecnologiche, ivi incluse l'intelligenza artificiale, idonei ad ottimizzare la gestione delle attività degli uffici e migliorare le tempistiche dei processi.	Definizione di un piano di integrazione nei processi di ufficio di tecnologie innovative e metodologie volte ad automatizzare ed ottimizzare le attività	0%	30%	30%	40%	OVP 4	EE	B.4.1 B.5.1
4	Innovazione	A/T	Direzione appalti e contratti	Digitalizzazione dei processi di gestione dei magazzini dei beni di consumo e delle richieste degli utenti interni	Informatizzazione dei sistemi di ricognizione dei magazzini destinati al materiale di consumo e di verifica dei fabbisogni ed elaborazione di strumenti e modulistiche utili a uniformare i processi interni di richiesta.	Avvio di un sistema digitalizzato di gestione e monitoraggio dei magazzini dei beni di consumo e di gestione delle richieste di approvvigionamento	0%	30%	30%	40%	OVP 4	EE	B.5.1

5	Mantenimento	T	Direzione bilancio e servizi finanziari	Proseguimento del progetto di Ricognizione inventariale	Proseguimento e conclusione della ricognizione nei dipartimenti individuati per la sperimentazione del progetto negli esercizi precedenti. Individuazione di ulteriori strutture edilizie su cui proseguire la ricognizione	Presentazione al CdA dello stato dell'arte del progetto	65%	70%	75%	80	OVP 4	EE	B.2.1
6	Innovazione	T	Direzione bilancio e servizi finanziari	Riforma contabilità ACCRUAL	Nell'ambito della riforma 1.15 del PNRR che prevede per tutte le PA l'adozione graduale di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale ACCRUAL si darà avvio ad una fase sperimentale con la riclassificazione del bilancio di esercizio 2025 secondo gli schemi di bilancio ACCRUAL	Presentazione al CdA del bilancio di esercizio 2025 riclassificato secondo la contabilità ACCRUAL	0	100%			OVP 4	EE	B.2.1
7	Sviluppo	T	Direzione gestione e sviluppo del patrimonio	Ristrutturazione EX Vasca Navale Lotto II	Elaborazione della documentazione per l'avvio della procedura di gara d'appalto.	Emissione del capitolato speciale di Appalto	0	100%			OVP 4	EE.1	B.3.1 B.3.2
8	Mantenimento	T	Direzione gestione e sviluppo del patrimonio	Primo accordo quadro per l'esecuzione di interventi di manutenzione straordinaria delle sedi di Ateneo	Elaborazione della documentazione per l'avvio della procedura di gara d'appalto.	Emissione del capitolato speciale di Appalto	0	100%			OVP 4	EE	B.3.1
9	Sviluppo		Direzione servizi informatici e bibliotecari	Politiche di sicurezza	Predisposizione della documentazione relativa alla Politica di sicurezza delle informazioni e cybersicurezza e relativi allegati con la redazione del piano di misure tecnologiche da adottare.	Piano delle misure tecnologiche da adottare	0	100%			OVP 4	EE2	B.5.1
10	Sviluppo		Direzione servizi informatici e bibliotecari	Valorizzazione dei servizi bibliotecari	Realizzazione di una Customer satisfaction per la valutazione e la valorizzazione dei servizi svolti dalla biblioteca nell'ambito della didattica, ricerca e terza missione, profilata per tipologia di utenti (tab, docenti, studenti, ecc.)	Numero di customer satisfaction realizzate	0	70%	30%		OVP 3	EE2	B.1.3

11	Sviluppo	T	Direzione ricerca, innovazione e trasparenza	Coordinamento e raccordo funzionale dei laboratori di ricerca dell'Ateneo	Nel 2025 è stata realizzata l'anagrafe dei laboratori di ricerca di Ateneo, base di partenza per realizzare nel 2026 il coordinamento e il raccordo funzionale dei laboratori, al fine di favorire l'integrazione delle competenze, l'uso efficiente delle infrastrutture di ricerca e il supporto qualificato alle attività scientifiche dell'Ateneo.	Realizzazione della struttura di coordinamento dei laboratori di ricerca dell'Ateneo	0	100%			OVP 2	R1	E.1
12	Sviluppo	T	Direzione ricerca, innovazione e trasparenza	Promozione delle attività di monitoraggio, valutazione e valorizzazione della quantità e qualità dei prodotti della ricerca	Alla fine del 2025 è stato costituito un Gruppo di Lavoro con il compito di promuovere nel biennio 2026/2027 attività di monitoraggio, valutazione (compresa l'autovalutazione) e valorizzazione della quantità e qualità della ricerca prodotta nelle diverse aree CUN di riferimento del personale docente e ricercatore e nei diversi Dipartimenti dell'Ateneo.	Elaborazione di un report finale sullo stato della ricerca di Ateneo, con indicatori sintetici per Dipartimento e area CUN	0	60%	40%		OVP 2	R	A.3 E.2
13	Sviluppo		Direzione studenti, servizi di rete e comunicazione	Sistema di contact center	Attivazione di un sistema di contatto verso i servizi agli <i>stakeholder</i> dell'Ateneo, il sistema ottimizzerà e velocizzerà la ricezione e la gestione delle richieste rivolte ai servizi per gli studenti, ai servizi per la gestione dell'infrastruttura tecnologica e la richiesta di informazioni sui processi di accesso ai corsi di studio dell'Ateneo	Attivazione del servizio	0	100%			OVP 1	D	B.4.3 B.1.3 B.5.1 D.3
14	Sviluppo		Direzione studenti, servizi di rete e comunicazione	sistema di gestione dei sistemi multimediali di aula	Progettazione e applicazione di una architettura multimediale di aula che assicuri la disponibilità degli apparati, la semplicità di utilizzo, la produzione dei contenuti e la loro disponibilità per gli utilizzi nella didattica	esercizio del sistema nelle aule di ateneo	5%	70%	100%		OVP 1	D1	B.4.1 B.4.2

15	Sviluppo		Direzione clima, prevenzione e sostenibilità	Aggiornamento dei Documenti di Valutazione dei Rischi (DVR)	Nel corso del 2024 l'Area dei servizi di prevenzione e protezione ha adottato un nuovo strumento per la mappatura dei rischi e per la gestione degli adempimenti relativi alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro. Nel corso del triennio 2025-2027 si procederà alla mappatura dei rischi con il nuovo strumento e all'aggiornamento dei relativi DVR	Percentuale di DVR aggiornati	30%	60%	100%		OVP 4	EE	B.5.1
16	Sviluppo		Direzione clima, prevenzione e sostenibilità	Piano di monitoraggio del benessere climatico	Predisposizione di un piano di azioni per il monitoraggio e il miglioramento dell'efficienza climatica. Il piano dovrà comprendere sia indagini per la rilevazione della percezione della temperatura da parte degli utenti finali, sia una revisione dei processi e della modalità operative di gestione degli impianti, sia gli interventi per un pieno utilizzo del sistema di monitoraggio.	Piano per il monitoraggio e il miglioramento dell'efficienza climatica	0	100%			OVP 4	EE	B.3.1
17	Sviluppo	T	Direzione internazionalizzazione, valorizzazione delle conoscenze, orientamento e amministrazione dei dipartimenti	Adozione della piattaforma di AlmaLaurea per le attività di job placement	Implementazione e attivazione della piattaforma destinata al potenziamento e all'efficientamento dei servizi di job placement al fine di disporre di tutte le informazioni in un unico database	Predisposizione analisi di fattibilità per l'implementazione e l'adozione della piattaforma di AlmaLaurea	0	0,6	0,4		OVP 3	D2	B.5.1 D.3
18	Sviluppo	T	Direzione internazionalizzazione, valorizzazione delle conoscenze, orientamento e amministrazione dei dipartimenti	Individuazione di un sistema uniforme per la gestione ed il monitoraggio delle attività di valorizzazione delle conoscenze nei dipartimenti dell'Ateneo	Analisi dei processi e della attività di gestione e monitoraggio della valorizzazione delle conoscenze al fine di proporre un sistema uniforme utile anche a rispondere efficacemente alle esigenze di programmazione e valutazione	Relazione sullo stato di standardizzazione del sistema basato sulla ricognizione dei processi dipartimentali	0	1			OVP 4	EE	E.1 B.5.1
19	Sviluppo		Direzione didattica	Regolamento master	adozione del nuovo Regolamento di Ateneo per i master e gli altri corsi a ordinamento speciale	Regolamento emanato	0%	100%			OVP 1	D	D.1
20	Innovazione		Direzione didattica	CdL in Scienze motorie	istituzione e attivazione del corso di laurea in Scienze motorie in collaborazione con l'Università degli Studi di Roma Foro Italo	Accreditamento iniziale del corso	0%	25%	100%		OVP 1	D	D.1

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

Nella Tabella seguente viene illustrato schematicamente il ciclo di gestione della *Performance* dell'amministrazione di Roma Tre, così come pubblicato nel SMVP in vigore.

FASI	ATTIVITA'	DOCUMENTI/STRUMENTI	TEMPI
<b>1) Pianificazione strategica</b>	Organi di Governo: definizione linee di indirizzo strategico	Documento di programmazione triennale	Approvazione in data successiva al riesame finale della programmazione triennale precedente
<b>2) Programmazione operativa</b>	Direttore Generale: individuazione obiettivi gestionali nel quadro delle linee strategiche. D.G./Dirigenti: definizione obiettivi operativi	Piano Integrato	Entro il 31 gennaio
<b>3) Assegnazione</b>	Assegnazione obiettivi ai Dirigenti e Responsabili U.O.	Verbale di assegnazione	Entro il 31 gennaio
<b>4) Monitoraggio</b>	Verifica semestrale stato avanzamento obiettivi	Schede di monitoraggio	Entro il 15 luglio
<b>5) Rendicontazione</b>	Rendicontazione dei risultati di <i>performance</i>	Schede di rendicontazione finale	Entro il 31 gennaio dell'anno successivo
<b>6) Valutazione</b>	Valutazione dei risultati e delle prestazioni	Relazione annuale del Direttore Generale sull'attività di gestione; Relazione sulla <i>performance</i>	Entro il 30 giugno dell'anno successivo
<b>7) Aggiornamento annuale SMVP</b>	Verifica normativa ed eventuale aggiornamento SMVP	Sistema di Misurazione e Valutazione della <i>Performance</i>	Entro il 31 dicembre dell'anno successivo

Tabella 2 Fasi e tempi del ciclo della *performance*

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

Le modalità, i criteri, i tempi e i parametri utilizzati per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale dell'Università degli Studi Roma Tre sono disciplinati dal Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) vigente, pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito di Ateneo.<sup>2</sup>

Il SMVP è adottato e periodicamente aggiornato in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con le Linee guida in materia di *performance* e PIAO, ed è validato dal Nucleo di Valutazione e approvato dal CDA.

Nel SMVP è fornita una descrizione organica del ciclo di gestione della *performance*, con riferimento sia al suo funzionamento complessivo sia al ruolo dei soggetti coinvolti, alle fasi del processo e alle relative tempistiche. In particolare, il Sistema distingue in modo esplicito tra i concetti di misurazione e valutazione della *performance*, chiarendo le finalità e gli strumenti propri di ciascuna fase, in coerenza con quanto previsto dal D.Lgs. n. 150/2009 e successive modificazioni.

Il SMVP disciplina altresì il raccordo tra il ciclo della *performance* e il sistema di pianificazione economico-finanziaria, evidenziando il processo di definizione, condivisione e concertazione degli obiettivi e delle risorse necessarie al loro conseguimento. Tale raccordo si realizza attraverso momenti strutturati di confronto tra il Direttore Generale, i Dirigenti e le strutture competenti, in coerenza con le fasi di predisposizione del Bilancio Unico di Previsione e con gli indirizzi degli Organi di Governo.

<sup>2</sup> [https://uniomatre.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina778\\_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html](https://uniomatre.portaleamministrazionetrasparente.it/pagina778_sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.html)

La valutazione della *performance* organizzativa si fonda sull'analisi del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e sull'utilizzo di strumenti di monitoraggio e controllo idonei a supportare il processo decisionale. In tale ambito, assume rilievo il cruscotto della *performance*, quale strumento informatico a supporto del monitoraggio sistematico degli obiettivi, della rilevazione degli scostamenti e dell'attivazione tempestiva di eventuali azioni correttive, nonché della restituzione sintetica e comprensibile dei risultati conseguiti.

Il sistema di misurazione mantiene e valorizza il ricorso alle rilevazioni di soddisfazione degli *stakeholder* interni ed esterni quali fonti informative a supporto della valutazione della qualità dei servizi e dei processi amministrativi.

La valutazione della *performance* individuale è disciplinata in modo analitico dal SMVP ed è basata sull'integrazione tra risultati della *performance* organizzativa e contributo individuale. Il Sistema definisce criteri e modalità di valutazione differenziati per il personale dirigenziale e non dirigenziale, assicurando coerenza, trasparenza e omogeneità di applicazione.

In particolare, il SMVP prevede specifici schemi valutativi per il personale non dirigenziale con responsabilità di unità organizzativa, in coerenza con i principi di valorizzazione delle competenze, responsabilizzazione e sviluppo professionale.

In linea con gli aggiornamenti normativi intervenuti negli ultimi anni,<sup>3</sup> il SMVP recepisce l'evoluzione dei comportamenti organizzativi oggetto di valutazione per il personale dirigenziale e non dirigenziale, in coerenza con le disposizioni vigenti in materia di *performance*, capacità di leadership, integrità, trasparenza e orientamento ai risultati.

Ai fini della valutazione della *performance* individuale, il Sistema tiene conto, inoltre, di specifiche classi di obiettivi trasversali, introdotte in attuazione di obblighi normativi, tra cui:

- gli obiettivi connessi alla programmazione strategica dell'accessibilità e dell'inclusione, con particolare riferimento alle persone con disabilità e alla piena accessibilità delle amministrazioni, ai sensi dell'art. 9, comma 1, lettera d-bis), del decreto legislativo n. 150/2009, come modificato dal decreto legislativo n. 222 del 13 dicembre 2023;
- gli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, connessi al contenimento dell'indicatore di ritardo annuale di cui all'art. 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge n. 145/2018, ai sensi dell'art. 4-bis, comma 2, del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, rilevanti ai fini della valutazione della *performance* del Direttore Generale e dei Dirigenti responsabili dei processi di pagamento, con incidenza sulla corresponsione dell'indennità di risultato;
- gli obiettivi finalizzati alla piena attuazione degli obblighi normativi e ulteriori misure di trasparenza e anticorruzione previste dal "Programma triennale per la Trasparenza e l'Integrità" riportato nel presente Piano;
- gli obiettivi connessi all'assolvimento degli obblighi di formazione obbligatoria del personale della pubblica amministrazione, definiti dalla Direttiva ministeriale del 14 gennaio 2025, che prevedono la partecipazione ad attività formative per un impegno complessivo non inferiore a 40 ore annue.

Il collegamento tra la valutazione della *performance* e i sistemi di incentivazione è disciplinato dal SMVP nel rispetto dei vincoli normativi e contrattuali vigenti, assicurando che l'erogazione dei trattamenti accessori e delle indennità di risultato sia subordinata alla verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla qualità dei risultati conseguiti.

### 2.3. Anticorruzione

L'Ateneo ha approvato il presente documento tenendo conto delle indicazioni fornite da A.N.AC, in conformità alla L. 190/2012 e al P.N.A. 2022 (aggiornato al 2023 con delibera n. 605) e al D.lgs. n.33/2013 in materia di trasparenza.

La presente sottosezione descrive la programmazione delle azioni finalizzate a prevenire fenomeni cd. corruttivi all'interno dell'amministrazione, in continuità con gli obiettivi precedentemente inclusi nel Piano 2026-2028, e si colloca in un periodo storico al quanto complesso che ha richiesto alle amministrazioni una maggiore attenzione nel predisporre misure di prevenzione della corruzione.

Nel contesto delle riforme introdotte dal PNRR, che hanno coinvolto ingenti risorse finanziarie al fine di rendere più rapida ed efficiente l'azione delle pubbliche amministrazioni, la prevenzione della corruzione diviene strumento

---

<sup>3</sup> Ad eccezione delle Linee guida PIAO 2025 emanate successivamente all'adozione del SMVP 2025.

necessario per il perseguimento del **valore pubblico**, a tal fine l'Ateneo ha il compito di adottare tutte le misure atte a prevenire il rischio che si verifichi uno specifico evento contrario/sfavorevole al perseguimento dei propri obiettivi istituzionali.

La finalità della normativa di prevenzione della corruzione (Legge n. 190/2012) è quella di evitare il raggiungimento del momento patologico della commissione di reati di corruzione, tramite la previsione di un meccanismo di identificazione dei rischi e degli strumenti ritenuti più idonei a ridurne l'eventualità di accadimento. Alla luce di tali premesse la "corruzione" non è riferita alla commissione di reati di corruzione, ma deve essere intesa nel senso più ampio di situazioni di "cattiva amministrazione", ovvero di situazioni in cui si ravvisa un malfunzionamento dell'azione amministrativa per favorire scopi personali a discapito dell'interesse pubblico e del principio di imparzialità.

Il sistema di prevenzione dei fenomeni corruttivi richiede la partecipazione di molteplici soggetti che – a vario titolo e in base alle rispettive competenze – possono renderlo efficace ed attuabile.

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

- a) individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruttivo, prevedendo misure atte a ridurre l'opportunità che si manifestino casi di corruzione nell'Ateneo e nei suoi rapporti con gli *stakeholders*;
- b) aumentare la capacità di rilevare casi di corruzione mediante un corretto ciclo di gestione del rischio;
- c) creare un contesto sfavorevole alla corruzione mediante il rafforzamento delle buone prassi (come ad es. obblighi di informazione nei confronti del RPCT; monitoraggio del rispetto dei termini di legge o di quelli previsti dai regolamenti interni per la conclusione dei procedimenti).

Il presente piano si articola in due parti:

una prima parte dedicata alla prevenzione della corruzione (gestione del rischio attraverso il rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione), e una seconda relativa alla trasparenza (incremento dei livelli di trasparenza e potenziamento degli strumenti di accessibilità delle informazioni da parte degli *stakeholder*).

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

### 2.3.1. La Gestione del Rischio

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

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

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

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

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

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

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

#### L'ANALISI DEL CONTESTO

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

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

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

#### **MAPPATURA DEI PROCESSI**

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

Durante l'anno 2025 in esecuzione dell'obiettivo n. 21 del Piano degli obiettivi "Aggiornamento della mappatura dei servizi/processi con rilevazione del rischio corruttivo", il gruppo di lavoro incaricato dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza ha avviato l'aggiornamento della mappatura dei processi all'interno dell'Ateneo.

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

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

I dati utilizzati per la ridefinizione dei processi mappati ed i risultati dell'attività di gestione, valutazione e trattamento del rischio sono elencati nell'allegato 2.3 ANTICORRUZIONE, secondo l'ordine seguente:

- Report RCM processi e rischi
- Elenco processi con dettaglio norme
- Elenco processi con funzioni aziendali
- Trend di rischio
- Sintesi dei rischi

Le attività svolte hanno previsto una preventiva scrematura dei processi potenzialmente esposti al rischio di corruzione, evidenziando gli elementi caratterizzanti il fenomeno corruttivo che, se presenti o potenzialmente presenti nei processi e nelle modalità gestionali e organizzative, potrebbero indicare una potenziale esposizione di quei processi al rischio di corruzione, tale da indurre l'amministrazione a proseguire nel processo di risk assesment per indagare l'entità di tale esposizione al rischio.

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

#### **VALUTAZIONE DEL RISCHIO**

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

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

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

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

L'attività di analisi del rischio è stata implementata attraverso la valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di

rischio, rappresentato da un valore numerico.

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

I criteri utilizzati per la stima della probabilità e dell'impatto, e per valutare il livello di rischio del processo, sono quelli indicati nella Tabella Allegato 1 del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 "La valutazione del livello di rischio", consultabile sul sito istituzionale dell'A.N.A.C.

Il valore del rischio – ponderazione – è stato calcolato attraverso il prodotto fra valore medio degli indici di probabilità (punteggio da 0 a 5) e valore medio degli indici di impatto (punteggio da 0 a 5). La valutazione complessiva del rischio derivante dall'analisi del questionario identifica il rischio lordo del processo.

Il livello di rischio accettabile stabilito dal Responsabile della Prevenzione della corruzione è stato fissato nell'intervallo di valori tra 0 e 9.

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

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

I processi sono stati catalogati in Aree di rischio seguendo gli indirizzi del Piano Nazionale Anticorruzione; le Aree di rischio sono state suddivise in Aree di rischio generali ed Aree di rischio specifiche, come illustrato nel Report "Sintesi dei rischi" (ALLEGATO N. 2.3 ANTICORRUZIONE-Sintesi dei rischi).

Per l'anno 2026 il RPCT, con l'ausilio dell'Ufficio anticorruzione e trasparenza predisporrà – secondo una programmazione calendarizzata - interviste da sottoporre agli uffici per la rilevazione del rischio corruttivo, con particolare attenzione a quei processi che coinvolgono le risorse del PNRR, con focus per l'area dei contratti, del bilancio e del personale, in adempimento a quanto previsto dal PNA 2022 così come aggiornato con delibera n. 605/2023.

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

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

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

- Identificazione del rischio;
- Analisi del rischio;
- Ponderazione del rischio

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

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

#### *2.3.1.1. Misure di prevenzione del rischio*

Al fine di neutralizzare o ridurre il livello di rischio, il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha programmato ed aggiornato le modalità entro cui debbono essere implementate e valutate le misure di prevenzione. Siccome dalle rilevazioni effettuate in merito all'esposizione del rischio corruttivo di Ateneo i valori evidenziano storicamente una organizzazione caratterizzata dal livello di rischio medio/basso sia dal punto di vista dell'impatto che della probabilità (Valori rischio lordo < 9 soglia di tolleranza stabilita per il 2025), il Responsabile della Prevenzione della corruzione ha previsto per l'anno 2026 l'adozione di misure obbligatorie.

### 2.3.1.1.1. Misure obbligatorie

Le misure obbligatorie previste sono individuate in:

- **Programma di formazione del personale**
- **Codice di comportamento**
- **Gestione del conflitto di interesse**
- **Monitoraggio dei tempi dei procedimenti**
- **Rotazione degli incarichi**
- **Whistleblower**
- **Verifica delle incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali**
- **Divieto di *pantouflage***

#### **Programma di formazione**

Misura da adottare con cadenza annuale.

La formazione riveste un'importanza cruciale nell'ambito della prevenzione della corruzione. Una formazione adeguata consente, infatti, l'esercizio dell'attività amministrativa da parte di soggetti consapevoli che conoscono e condividono strumenti di prevenzione.

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

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

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo ha programmato un Piano formativo, finalizzato all'aggiornamento e al consolidamento delle competenze del personale in materia di anticorruzione e trasparenza, tenuto conto delle recenti e principali innovazioni normative intervenute nel settore.

Il percorso formativo è stato progettato con l'obiettivo primario di:

approfondire il riordino normativo relativo al diritto di accesso civico (d.lgs. 33/2013) e agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni in capo alle pubbliche amministrazioni.

Illustrare le strategie e gli strumenti per la prevenzione della corruzione e la promozione dei principi di integrità e trasparenza.

Fornire focus specifici sulla normativa nazionale con particolare riguardo all'integrazione tra anticorruzione e *performance*, all'adempimento degli obblighi di trasparenza negli appalti e contratti pubblici, e al regime della vigilanza collaborativa con l'ANAC.

Il corso è stato erogato in modalità frontale (in presenza) ed è stato articolato in tre giornate.

#### **Codice di comportamento**

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

In attuazione della delega, il Governo ha approvato il D.P.R. n. 62 del 2013, recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, che contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione. Se ne sintetizzano di seguito gli aspetti più rilevanti precisando preliminarmente che ai sensi dell'art. 1, comma 2, del Codice, che richiama l'art. 54, comma 5, del d.lgs. n. 165 del 2001, ciascuna amministrazione deve definire con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio dell'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.), il proprio codice di comportamento.

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

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

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

Quanto ai contenuti, la misura più evidente ad una prima lettura consiste nella fissazione del limite di 150 euro per le regalie cosiddette di modico valore, contenuta nell'art. 4, comma 5.

I codici adottati da ciascuna amministrazione possono comunque fissare soglie più basse.

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

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

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

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

Con decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81, è stato emanato il regolamento che contiene le modifiche al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, D.P.R. n. 62/2013 previsto dall'art. 54 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 "Testo Unico sul pubblico impiego".

L'intervento di aggiornamento si è reso necessario alla luce dello sviluppo e diffusione della tecnologia e dell'innovazione all'interno del nostro paese, come già previsto dall'art. 4, secondo comma del D.L. n. 36/2022 (Decreto Piano Nazionale di ripresa e resilienza "PNR2",) nonché di tutelare l'immagine della pubblica amministrazione.

Le modifiche introdotte hanno un impatto relativo al profilo disciplinare e formativo, focalizzandosi sull'etica digitale e sull'uso responsabile delle tecnologie informatiche.

Vengono inoltre previste delle disposizioni peculiari per i dirigenti, in particolare quest'ultimi devono assumere atteggiamenti leali e trasparenti e adottare comportamenti esemplari e imparziali nei rapporti con colleghi, collaboratori e i destinatari dell'azione amministrativa e devono inoltre curare la crescita professionale dei collaboratori, favorendo le occasioni di formazione e promuovendo opportunità di sviluppo interne ed esterne alla struttura di cui sono responsabili.

L'Ateneo con D.R. n. 2688/2024 ha adeguato il proprio codice di comportamento e di disciplina dei dipendenti dell'Università Roma Tre al D.P.R. n. 81/2023 (v. [https://www.uniroma3.it/wp-content/uploads/file\\_locked/2024/12/codice-di-comportamento.pdf](https://www.uniroma3.it/wp-content/uploads/file_locked/2024/12/codice-di-comportamento.pdf)).

### Gestione del conflitto di interesse

Misura adottata con cadenza annuale.

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

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

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

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

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

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

### **Monitoraggio dei tempi dei procedimenti**

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

### **Rotazione degli incarichi**

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

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

Nel corso dell'anno 2025, l'Ateneo ha dato attuazione a un piano di rotazione degli incarichi, definendo il nuovo assetto organizzativo delle Direzioni.

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

La struttura organizzativa dell'Ateneo è consultabile al seguente link: <https://www.uniroma3.it/organigramma/>

### **Whistleblower**

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

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

- i soggetti destinatari delle segnalazioni
- (il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ovvero l'Autorità nazionale anticorruzione ANAC o l'autorità giudiziaria ordinaria o quella contabile);
- i soggetti che possono fare le segnalazioni (pubblico dipendente, lavoratori e collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione pubblica);
- tutela delle condizioni di lavoro del soggetto denunciante che non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti;
- tutela del segreto dell'identità del segnalante nell'ambito del procedimento disciplinare ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa.

Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità dell'anonimato del segnalante. Affinché la norma trovi piena attuazione e si scongiuri il pericolo di adozione di misure discriminatorie da parte dell'amministrazione, ovvero di mancata attuazione di procedure per l'inoltro e la gestione delle segnalazioni ovvero di adozione di procedure non conformi a quelle di cui al comma 5 dell'art. 54 bis del Dlgs 165/2001, ovvero di mancata svolgimento, da parte del responsabile, di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute, ovvero di violazione delle disposizioni a tutela dell'anonimato, tutte ipotesi sanzionate dall'Anac, l'Amministrazione ritiene opportuno potenziare l'utilizzo dello strumento dotandosi di un sistema per la gestione oggettiva ed automatizzata del flusso delle segnalazioni provenienti dal personale ai sensi dell'art. 54 bis del Dlgs 165/2001.

Il decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 recepisce in Italia la Direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione. La nuova disciplina è orientata, da un lato a garantire la manifestazione della libertà di espressione e di informazione, che comprende il diritto di ricevere o di comunicare informazioni, dall'altro, è strumento per contrastare e prevenire la corruzione, la cattiva amministrazione e la prevenzione di violazioni di legge nel settore pubblico e privato. Chi segnala fornisce informazioni che possono portare all'indagine, all'accertamento e al perseguimento dei casi di violazione delle norme, rafforzando in tal modo i principi di trasparenza e responsabilità delle istituzioni democratiche.

Le principali novità contenute nella nuova disciplina sono:

- la specificazione dell'ambito soggettivo con riferimento agli enti di diritto pubblico, di quelli di diritto privato ed

estensione del novero di questi ultimi;

- l'ampliamento del novero dei soggetti, persone fisiche, che possono essere protetti per le segnalazioni, denunce o divulgazioni pubbliche;
- l'espansione dell'ambito oggettivo, cioè di ciò che è considerato violazione rilevante ai fini della protezione, nonché distinzione tra ciò che è oggetto di protezione e ciò che non lo è;
- la disciplina di tre canali di segnalazione e delle condizioni per accedervi: interno (negli enti con persona o ufficio dedicato oppure tramite un soggetto esterno con competenze specifiche), esterno (gestito da ANAC) nonché il canale della divulgazione pubblica (tramite stampa o social media);
- l'indicazione di diverse modalità di presentazione delle segnalazioni, in forma scritta o orale;
- la disciplina dettagliata degli obblighi di riservatezza e del trattamento dei dati personali ricevuti, gestiti e comunicati da terzi o a terzi;
- i chiarimenti su cosa si intenda per ritorsione e ampliamento della relativa casistica;
- le specifiche sulla protezione delle persone segnalanti o che comunicano misure ritorsive offerta sia da ANAC che dall'autorità giudiziaria e maggiori indicazioni sulla responsabilità del segnalante e sulle scriminanti;
- l'introduzione di apposite misure di sostegno per le persone segnalanti e coinvolgimento a tal fine di enti del Terzo Settore che abbiano competenze adeguate e che prestino la loro attività a titolo gratuito;
- la revisione della disciplina delle sanzioni applicabili da ANAC e l'introduzione da parte dei soggetti privati di sanzioni nel sistema disciplinare adottato ai sensi del d.lgs. n. 231/2001.

Nello specifico, il decreto legislativo n. 24/2023, individua l'ambito soggettivo di applicazione della nuova disciplina con contenuti molto innovativi rispetto alla precedente normativa. Vi sono ricompresi, tra l'altro, tutti i soggetti che si trovino anche solo temporaneamente in rapporti lavorativi con un'amministrazione o con un ente privato, pur non avendo la qualifica di dipendenti (come i volontari, i tirocinanti, retribuiti o meno) e, seppur a determinate condizioni, coloro che ancora non abbiano un rapporto giuridico con gli enti citati (in fase di trattative precontrattuali) nonché coloro il cui rapporto sia cessato o che siano in periodo di prova. La persona segnalante è quindi considerata la persona fisica che effettua la segnalazione o la divulgazione pubblica di informazioni sulle violazioni acquisite nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

Il provvedimento normativo stabilisce che sono oggetto di segnalazione, divulgazione pubblica o denuncia, le informazioni sulle violazioni che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato. Le informazioni possono riguardare sia le violazioni commesse, sia quelle non ancora commesse che il whistleblower, ragionevolmente, ritiene potrebbero esserlo sulla base di elementi concreti. Possono essere oggetto di segnalazione, divulgazione pubblica o denuncia anche quegli elementi che riguardino condotte volte ad occultare le violazioni.

Nel recepire le indicazioni della Direttiva europea, il decreto ha previsto che le segnalazioni possano essere effettuate attraverso tre diversi canali di segnalazione:

- interna;
- esterna;
- tramite divulgazione pubblica.

Le tre tipologie di segnalazione devono necessariamente essere utilizzate in modo progressivo e sussidiario, nel senso che il segnalante può effettuare una segnalazione esterna solo se non ha potuto effettuare una segnalazione interna o se questa non ha avuto esito e una divulgazione pubblica solo dopo aver effettuato una segnalazione interna e/o esterna senza esito.

Nelle Linee guida Anac del 12 luglio 2023, n. 311 in materia di "protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali" viene stabilito che gli enti del settore pubblico devono nominare un gestore del canale di segnalazione interna per la procedura della segnalazione di whistleblowing.

L'Ateneo, uniformandosi alle prescrizioni dettate dal D.lgs. n. 24/2023 e dalle nuove Linee Guida Anac, cui ci si riserva di inserire non appena termineranno le consultazioni, si è dotato di un proprio canale interno per le segnalazioni interne e ha nominato, con decreto del Direttore Generale, il gestore del canale di segnalazione interna per la procedura della segnalazione di whistleblowing, nella persona del Responsabile della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza di Roma Tre.

Per effettuare le segnalazioni in forma scritta informatica attraverso il canale interno, bisogna accedere al seguente link (piattaforma) <https://uniroma3.whistleblowing.it/>.

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

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

Per "incompatibilità" si intende "l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di 15 giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e

cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico" (art. 1 d.lgs. n. 39).

A differenza del caso dell'inconferibilità, intesa come preclusione permanente o temporanea a conferire gli incarichi, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

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

Nel corso del 2025, il RPCT, in seguito dell'entrata in vigore del Decreto Milleproroghe del 2025 (convertito con l. 21 febbraio 2025, n. 15), ha disposto l'integrale abrogazione dell'art. 7, co. 2 del d.lgs. 39/2013. In tale contesto, e recependo le disposizioni introdotte dall'art. 12-bis l. 69/2025, l'Ufficio Anticorruzione e Trasparenza ha fornito il proprio supporto al RPCT per l'aggiornamento della modulistica relativa alle dichiarazioni sull'insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità, in riferimento ai titolari di incarichi di responsabilità amministrativa di vertice che comportano funzioni di amministrazione e gestione.

### Divieto di pantouflage

La parola di origine francese "pantouflage" viene utilizzata nel linguaggio corrente per indicare il passaggio di dipendenti pubblici al settore privato. Tale fenomeno, seppure fisiologico, potrebbe, in alcuni casi rivelarsi rischioso per l'imparzialità delle pubbliche amministrazioni e la corretta gestione dei rapporti con soggetti privati.

Il legislatore nazionale ha introdotto il **comma 16-ter dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001** che si applica ai casi di passaggio dal settore pubblico al privato a seguito della cessazione del servizio.

La norma dispone nello specifico il **divieto** per i dipendenti che, **negli ultimi tre anni di servizio** abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La ratio del divieto di pantouflage è quella di garantire l'imparzialità delle decisioni pubbliche e scoraggiare comportamenti impropri da parte del dipendente che potrebbe precostituire situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto.

In caso di violazione del divieto sono previste specifiche conseguenze sanzionatorie che hanno effetti sul contratto di lavoro e sull'attività dei soggetti privati.

I contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono, infatti, nulli e i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni e hanno l'obbligo di restituire i compensi eventualmente percepiti e accertati, riferiti a detti contratti o incarichi."

L'ANAC ha aggiornato il Regolamento sul divieto di Pantouflage con la delibera n. 329/2025.

Il nuovo testo introduce importanti disposizioni per la gestione e l'accertamento delle violazioni. Alla luce del quadro normativo e regolamentare, l'Ateneo ha deciso di adottare misure adeguate a prevenire tale fenomeno.

In particolare, al fine di sensibilizzare il personale uscente, è stato deciso di acquisire una dichiarazione con cui il dipendente, all'atto della cessazione del rapporto di lavoro, si impegna a non violare il divieto di pantouflage.

#### 2.3.1.1.2. Azioni migliorative

Le azioni migliorative suggerite dai Responsabili delle Unità organizzative sono riconducibili alle seguenti tipologie di misure, che risultano particolarmente significative per il potenziamento e l'attuazione della politica di prevenzione della corruzione all'interno dell'Ateneo:

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

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

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

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

Scale di adeguatezza ed efficacia utilizzate:

Adeguatezza Alta, Adeguatezza Media, Adeguatezza Bassa, Efficacia Alta, Efficacia Media, Efficacia Bassa

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

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

L'applicazione delle misure migliorative verrà nuovamente programmata a partire dall'anno 2026, tenuto conto dell'attività di ridefinizione dei processi espletata nel corso dell'anno 2025.

Per l'anno 2025, comunque, l'Ateneo ha deciso di istituire un **presidio di controllo** per verificare le procedure negoziate afferenti agli investimenti pubblici finanziati, in tutto o in parte, con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea.

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

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

#### 2.3.1.1.3. *Trattamento del rischio*

I valori di rischio rilevati dall'attività di mappatura anno di riferimento 2025 sono sintetizzati dai seguenti documenti del Report rischio corruttivo presenti nell'allegato 2.3 ANTICORRUZIONE:

- Elenco processi con dettaglio norme
- Elenco processi con funzioni aziendali
- Sintesi dei rischi

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

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

I valori di sintesi associati a Rischio lordo e Rischio residuo medio, categorizzati per Aree di rischio generali ed Aree di rischio specifiche, sono riportati nel Report "Sintesi dei rischi" nell'allegato 2.3 ANTICORRUZIONE.

#### 2.3.1.1.4. *Obiettivi per la prevenzione della corruzione*

In attuazione dell'art. 1, comma 8 e comma 8-bis della l.190/2012, tenuto conto che gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto essenziale dei documenti di programmazione strategico gestionale e del Piano triennale per la prevenzione della corruzione, l'Ateneo ha inserito tra gli obiettivi di *performance* organizzativa l'aggiornamento continuo della mappatura dei servizi/processi in tutte le strutture organizzative e la conseguente valutazione del rischio corruttivo così sintetizzato:

**OBIETTIVO:** Aggiornamento della mappatura dei servizi/processi con rilevazione del rischio corruttivo.

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

**OBIETTIVO:** Realizzazione di un nuovo report del rischio corruttivo a partire dalla nuova mappa dei processi.

## 2.3.2. Programma triennale per la trasparenza e l'integrità

### 2.3.2.1. Contesto Normativo di Riferimento

Il presente Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2026 – 2028 risponde all'esigenza di garantire una posizione soggettiva al cittadino nei confronti dell'operato della pubblica amministrazione e di perseguire il "miglioramento continuo" nell'uso delle risorse e nell'erogazione dei servizi al pubblico attraverso uno strumento di gestione della res publica.

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

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

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

La trasparenza dell'attività amministrativa è assicurata mediante la pubblicazione, nella sezione del sito web di Ateneo "Amministrazione Trasparente", di tutti i dati previsti da quest'ultimo Decreto legislativo che individua le informazioni rilevanti ai fini dell'applicazione degli obblighi sopra citati e le relative modalità di pubblicazione. Talune di queste informazioni sono state altresì trasmesse in via telematica all'A.N.A.C., in particolare quelle previste dall'art. 1, comma 16, della legge n. 190/2012.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza vigila sulla regolare pubblicazione delle informazioni anche attraverso la struttura di supporto appositamente istituita sulla base delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica con la circolare n. 1/2013.

Il Responsabile della Trasparenza vigila e coordina i soggetti responsabili della comunicazione e dell'aggiornamento dei dati ed i soggetti responsabili della pubblicazione del dato utilizzando l'Ufficio Anticorruzione per le funzioni di controllo e adeguamento al dettato normativo.

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

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

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

Con D.R. n. 1618 del 2020 l'Ateneo ha adottato il Regolamento disciplinante i procedimenti relativi all'accesso civico, all'accesso civico generalizzato ai dati e ai documenti detenuti dall'Università Roma Tre e all'accesso ai documenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990, che riorganizza le procedure interne, i ruoli e la modulistica relativa alle tre tipologie di accesso.

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

#### Accesso Civico

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

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

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

L'Università, verificata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, entro il termine di trenta giorni dalla ricezione dell'istanza provvede a pubblicare sul sito istituzionale i dati, i documenti o le informazioni richiesti. Il RPCT entro lo stesso termine comunica all'interessato l'avvenuta pubblicazione con l'indicazione del collegamento ipertestuale. Ove i dati, i documenti o le informazioni richiesti risultino già pubblicati, il RPCT indica al richiedente il collegamento ipertestuale. In caso di ritardo o mancata risposta, l'interessato può ricorrere al Titolare del potere sostitutivo, tramite la compilazione del modulo dell'allegato 2 del Regolamento indicato da inviare all'indirizzo di posta elettronica certificata [anticorruzione@ateneo.uniroma3.it](mailto:anticorruzione@ateneo.uniroma3.it), che, accertata la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione, provvede ai sensi dei commi 2 e 3 del presente articolo entro quindici giorni dalla ricezione dell'istanza.

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

### **Accesso Civico Generalizzato**

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

L'istanza di accesso civico generalizzato deve essere indirizzata all'Università - Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP) e può essere presentata personalmente all'Ufficio Protocollo dell'Ateneo, o inviata a mezzo raccomandata AR all'URP o inoltrata all'indirizzo di posta elettronica certificata [accessoatti@ateneo.uniroma3.it](mailto:accessoatti@ateneo.uniroma3.it).

L'istanza trasmessa dal soggetto interessato per via telematica, secondo le modalità previste dall'art. 65 del D.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 recante il "Codice dell'amministrazione digitale", tramite posta elettronica semplice è valida qualora rispetti una delle seguenti formalità:

a) sottoscritta mediante la firma digitale o la firma elettronica qualificata, il cui certificato è rilasciato da un certificatore qualificato;

b) sottoscritta con firma autografa e presentata unitamente alla copia del documento d'identità.

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

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

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

### **Accesso agli Atti L. 241/1990**

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

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

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

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

Nel caso l'istanza sia irregolare o incompleta, ovvero non risulti chiaramente la legittimazione del richiedente, il responsabile del procedimento provvede, entro dieci giorni, a darne comunicazione al richiedente, informando per conoscenza anche l'Ufficio Relazioni con il Pubblico utilizzando il modulo allegato (ALL. 8) del Regolamento. In tale caso, il termine del procedimento ricomincia a decorrere dalla ricezione della domanda perfezionata ovvero completata.

Il diritto di accesso può venire esercitato di persona, mediante consultazione del documento da parte del richiedente o del delegato, alla presenza del Responsabile del procedimento o di persona dallo stesso incaricata. L'accesso ai documenti può essere limitato ad alcune parti, quando ricorre l'esigenza di differire o escludere l'accesso alle rimanenti parti dei documenti medesimi. Il responsabile del procedimento o suo delegato provvede, altresì, a rendere non intellegibili i dati personali non pertinenti e, se sensibili o giudiziari, nel rispetto dei limiti di cui al precedente art. 19 comma 7.

Le richieste di accesso pervenute all'Ufficio Relazioni con il Pubblico nel 2025 sono state 71 come di seguito dettagliate:

- 2 richieste di accesso civico (accolte).
- 6 richieste di accesso civico generalizzato di cui 3 accolte, 1 accolta parzialmente e 2 non accolte.
- 63 richieste di accesso agli atti l. 241/90 di cui 53 accolte, 5 non accolte e 5 rinunce del richiedente

Per proseguire nel cammino intrapreso e per rafforzare il collegamento con gli *stakeholder*, il Programma della trasparenza prevede l'obiettivo operativo seguente, individuato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e dalla struttura di supporto d'intesa con i Dirigenti:

**OBIETTIVO:** Presidiare l'aggiornamento e il monitoraggio costante dei dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della L.190/2012 e decreti attuativi.

### Privacy

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

L'Università Roma Tre, con il proprio regolamento interno, descrive le modalità di trattamento dei dati personali degli interessati, i diritti a loro riconosciuti e informa che i dati personali, dai medesimi direttamente forniti o acquisiti presso terzi in conformità alla legge, sono trattati in osservanza dei principi e nei limiti stabiliti dal Regolamento "UE" e dal decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, e successive modificazioni ed integrazioni. I dati in possesso dall'Ateneo sono trattati per le finalità relative alle funzioni amministrative e istituzionali, osservando i principi di liceità, minimizzazione, limitazione, sicurezza, correttezza e integrità così come sancito dal Regolamento UE.

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

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

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

Nel contesto degli adempimenti anticorruzione, il RPD deve costituire una figura necessaria per il RPCT, sia per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, sia per questioni più peculiari, anche alla luce del fatto che, ai sensi dell'art. 5, co. 7, del Dlgs. n. 33/2013, il RPCT può chiedere parere in merito al rapporto fra privacy e accesso direttamente al Garante per la protezione dei dati personali, Autorità che – *ex lege* - ha e deve avere

un rapporto privilegiato con il RPD dell'Ateneo. In questi casi il RPCT ben si può avvalere del supporto del RPD nell'ambito di un apporto di collaborazione interna per i profili di carattere giuridico e tecnico.

I riferimenti del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) dell'Università di Roma Tre sono pubblicati al seguente link [Privacy - Università Roma Tre \(uniroma3.it\)](https://www.uniroma3.it/privacy)

#### *2.3.2.3. Iniziative di Comunicazione della Trasparenza*

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

Si riporta di seguito il programma dell'attività svolta sulla piattaforma *Teams* per la “Giornata della Trasparenza” per l'anno 2025:

#### **Saluti istituzionali:**

Prof. Massimiliano Fiorucci - Rettore

Arch. Alberto Attanasio - Direttore Generale

#### **Interventi di presentazione:**

Intelligenza artificiale e prevenzione della corruzione in ambito universitario

Dott. Nicola Mozzillo – RPCT

Obblighi di pubblicazione, Amministrazione Trasparente e ruolo della IA nelle università

Dott. Simeone Cimmino – DPO

Presentazione nuova struttura di Ateneo

Dott. Alessandro Peluso - Direttore Direzione 1

Intelligenza artificiale nel PIAO delle università

Dott. Paolo Cursi - Direttore Direzione 7

#### *2.3.2.4. Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza*

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge n. 190/2012, con delibera del Consiglio di Amministrazione prot. n.0170291 del 22.12.2025, il Dott. Nicola Mozzillo, Dirigente a tempo indeterminato di Ateneo, è stato individuato quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

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

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

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

L'Autorità, consapevole della crucialità della figura e del suo ruolo di primo interlocutore nelle amministrazioni, ha dedicato ai RPCT, particolarmente negli ultimi anni, numerosi momenti di confronto, attività formativa, strumenti per l'aggiornamento. Tema fondamentale è infatti, in un quadro così articolato e complesso, quello delle competenze degli RPCT ed anche della capacità di trasmissione delle stesse. Per lo svolgimento del compito organizzativo e di raccordo tra le strutture centrali e decentrate dell'Ateneo, il Responsabile della prevenzione si avvale della collaborazione dell'Ufficio Anticorruzione e trasparenza.

## 2.4. Piano della comunicazione

### Premessa

Roma Tre si presenta oggi come un Ateneo maturo, pronto a intraprendere una nuova fase di sviluppo orientata al perseguimento di obiettivi sempre più ambiziosi. Pur rimanendo giovane nel panorama accademico nazionale, l'Università ha saputo consolidare nel tempo una propria identità distintiva, affermandosi come una comunità dinamica, inclusiva e sostenibile, profondamente radicata nel territorio ma costantemente proiettata verso una dimensione internazionale.

Questa complessità si riflette nella triplice missione dell'Ateneo – formativa, scientifica e culturale – che richiede una comunicazione efficace, strutturata e coordinata, capace di rispondere sia alle esigenze di servizio nei confronti della comunità accademica e degli *stakeholder*, sia alla necessità di una coerente promozione dell'immagine istituzionale.

Il Piano di Comunicazione 2026 dà continuità alle precedenti edizioni del Piano, attraverso le quali l'Ateneo, in attuazione della normativa vigente in materia di comunicazione degli enti pubblici (legge 150/2000 e successivi provvedimenti applicativi) e in coerenza con gli indirizzi strategici definiti dalla governance, ha inteso dotarsi di uno strumento di lavoro e di programmazione condiviso per tutti i soggetti che, a vario titolo, operano negli ambiti della comunicazione.

In questo quadro, il Piano di Comunicazione 2026 si relaziona direttamente con il Documento di Programmazione Triennale 2024-2026<sup>4</sup>, recependone le indicazioni generali e quelle più specificamente attinenti alla comunicazione, e traducendole in obiettivi operativi e azioni concrete di promozione, divulgazione e valorizzazione delle attività istituzionali.

La compresenza di due livelli di pianificazione – strategico, relativo agli obiettivi, e operativo, relativo alle azioni – consente da un lato di utilizzare il Piano come strumento di programmazione nel medio-lungo periodo e, dall'altro, come guida per l'azione quotidiana. Al contempo, essa garantisce che la comunicazione istituzionale si sviluppi in modo coerente con la visione e le scelte di futuro dell'Ateneo. Tale coerenza rappresenta l'obiettivo fondamentale nella costruzione di un sistema integrato di comunicazione, finalizzato a una promozione coordinata delle attività, dei risultati e dei servizi di Roma Tre, nel segno della qualità, della trasparenza e dell'accessibilità.

### Le ragioni del Piano di Comunicazione

Nel contesto contemporaneo la comunicazione non è più un ambito accessorio, ma una dimensione strutturale della vita sociale e istituzionale. Siamo immersi in un flusso continuo di informazioni e narrazioni che rende imprescindibile una presenza consapevole, coordinata e strategica. In questo scenario, sottrarsi alla comunicazione non è solo impossibile, ma anche controproducente.

Roma Tre, come tutte le istituzioni universitarie, è un sistema complesso e plurale: un microcosmo attraversato da competenze, linguaggi, esperienze e funzioni diverse. Raccontare l'Ateneo significa dunque tenere insieme questa molteplicità, valorizzandone tanto l'identità istituzionale quanto le identità che la compongono. Il Piano di comunicazione nasce quindi dall'esigenza di coordinare e rendere coerenti i diversi racconti dell'Ateneo, rafforzandone la riconoscibilità, la reputazione e la capacità di dialogo con pubblici e *stakeholder* eterogenei.

### Analisi del contesto e genesi del piano

Il triennio recente ha rappresentato per Roma Tre una fase di consolidamento e rilancio. Dopo lo spartiacque simbolico e strategico delle celebrazioni per il trentennale, l'Ateneo ha intrapreso un percorso strutturato di rafforzamento della propria immagine e reputazione, attraverso numerose azioni di comunicazione interna ed esterna.

Il Piano di comunicazione 2026 si inserisce in questa traiettoria evolutiva, raccogliendo l'eredità delle iniziative precedenti e proiettandole in una prospettiva di medio periodo. La costruzione della narrazione di Ateneo – sia verso l'interno sia verso l'esterno – tiene necessariamente conto dei soggetti che contribuiscono al suo funzionamento e al suo sviluppo, in particolare:

- l'amministrazione pubblica (Stato ed enti pubblici coinvolti);

---

<sup>4</sup> Approvato con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 29/11/2023.

- il corpo docente e ricercatore;
- il personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB);
- la comunità studentesca;
- il sistema delle imprese.

Parallelamente, la comunicazione dell'Ateneo si fonda sulla relazione con un ampio sistema di *stakeholder*, che in alcuni casi ricoprono un duplice ruolo:

- docenti e ricercatori;
- personale TAB;
- territorio;
- società civile;
- famiglie;
- istituzioni;
- comunità scientifica nazionale e internazionale;
- media tradizionali e digitali.

#### Ambiti di intervento e impostazione strategica

Il Piano di comunicazione 2026 struttura obiettivi e azioni a partire dai principali ambiti di attività dell'Ateneo – didattica, ricerca e terza missione – con l'obiettivo di:

- consolidare il posizionamento strategico di Roma Tre;
- rafforzarne la reputazione e la notorietà;
- rendere più efficaci e integrate le iniziative di comunicazione.

La strategia adottata è di tipo integrato e strutturale, orientata alla coerenza dei messaggi, alla valorizzazione dei contenuti e all'uso coordinato degli strumenti e dei canali di comunicazione.

#### Gli obiettivi e i target

Gli obiettivi prioritari del Piano di comunicazione 2026 sono il rafforzamento della reputazione e l'aumento della notorietà dell'Ateneo. Tali obiettivi vengono declinati tenendo conto della pluralità dei soggetti che concorrono a definirne l'identità e il posizionamento nel panorama scientifico, culturale e formativo.

Alla natura plurale dell'identità di Roma Tre corrisponde una molteplicità di target, ciascuno dei quali richiede linguaggi, strumenti e canali dedicati. Il Piano riconosce quindi la necessità di una comunicazione differenziata ma coerente, capace di parlare a pubblici diversi mantenendo una visione unitaria e riconoscibile dell'Ateneo.

**Un anno di comunicazione: obiettivi e azioni**

Documento di Programmazione Triennale 2024-2026 e Piano di comunicazione 2026			
AREA DI AZIONE	Obiettivi strategici Documento di Programmazione Triennale 2024-2026	Obiettivi operativi di comunicazione Piano di Comunicazione 2026	Strumenti di comunicazione
<b>DIDATTICA</b>	Promuovere l'offerta formativa, la sua qualità e la sua dimensione internazionale, assicurando attività di orientamento e valorizzando la reputazione dell'Ateneo.	A) Attrarre nuovi studenti, anche stranieri, garantire il loro accesso e valorizzarne il merito B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni C) Sviluppo della comunicazione digitale e social D) Relazioni con i media (mailing list)	1. Gruppo di lavoro e di coordinamento della comunicazione 2. Redazione allargata per la comunicazione di Ateneo
<b>RICERCA</b>	Migliorare la qualità e la quantità della ricerca, promuovendone gli aspetti internazionali, le aree di eccellenza e dell'alta formazione.	B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni C) Sviluppo della comunicazione digitale e social D) Relazioni con i media E) Promozione dell'attività di ricerca	3. Sito web 4. MeMo 5. Social media 5. Linee guida per la gestione dei rapporti con i media
<b>TERZA MISSIONE</b>	Promuovere i rapporti con il mondo del lavoro, con le scuole, le società e le istituzioni, e favorire l'innovazione e il trasferimento tecnologico	B) Eventi di Ateneo e partecipazione ad eventi esterni C) Sviluppo della comunicazione digitale e social D) Relazioni con i media F) Sviluppo sociale, culturale ed economico del territorio G) Implementazione dei media di Ateneo H) Campagne di comunicazione e iniziative di sensibilizzazione I) Relazione con gli ordini professionali	6. Elenco docenti/frontman per interviste e partecipazione a programmi radio/tv 7. Roma Tre Radio 8. Teatro Palladium 9. Roma TrE-press 10. Rassegna stampa quotidiana 11. Banca dati giornalistica

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

Anche per l'a.a. 2024/2025 Roma Tre ha rafforzato il modello virtuoso già avviato negli anni precedenti con il blocco delle tasse di iscrizione e numerose agevolazioni in favore degli studenti. A sostegno di queste politiche l'Ateneo ha realizzato una comunicazione integrata espressamente dedicata con pubblicazioni sul sito di Ateneo e sul Portale dello Studente, sui canali social di Ateneo (compresi quelli dell'URP, dell'Ufficio Orientamento e delle singole strutture dipartimentali) e durante le numerose iniziative di orientamento. Nella stessa direzione anche la campagna promozionale a supporto delle immatricolazioni, realizzata attraverso la pubblicazione di contenuti grafici e redazionali su carta stampata, portali web, emittenti radiofoniche e cartellonistica.

Si ricordano inoltre gli Open day destinati alle scuole superiori di secondo grado, organizzati e/o ospitati dall'Ateneo, e nello specifico le azioni messe in atto dall'Ufficio Orientamento. Le immatricolazioni dell'a.a. in corso hanno registrato un +7%, un dato molto positivo e in controtendenza con il panorama nazionale che, invece, mostra una contrazione. Tale dato restituisce l'impegno profuso da Roma Tre nel corso del 2025 nelle azioni di promozione e comunicazione.

A dimostrazione di ciò, si segnala che nel corso del 2024 Roma Tre ha incontrato oltre 40.000 giovani in cerca di futuro universitario. Queste le principali iniziative cui l'Ufficio Comunicazione ha dedicato specifiche attività di promozione e comunicazione:

- Le "Giornate di vita universitaria" (GVU), incontri di orientamento organizzati in collaborazione con i 13 Dipartimenti dell'Ateneo durante i quali gli studenti e le studentesse delle scuole secondarie di secondo grado possono partecipare alla presentazione dell'offerta formativa e dei servizi messi a loro disposizione. Nel 2025 hanno partecipato alle GVU di Roma Tre oltre 5700 studenti e studentesse;
- Gli "Open Day Magistrali" (ODM) incontri di orientamento rivolti principalmente a studenti iscritti a Corsi di Laurea triennali o già in possesso di un titolo di laurea di primo livello e organizzati dall'Ufficio Orientamento in collaborazione con i Dipartimenti, utili a comprendere le prospettive professionali e i campi di ricerca

all'avanguardia aperti dalle Lauree Magistrali offerte da Roma Tre. Nell'edizione organizzata a ottobre-novembre 2025 hanno partecipato agli ODM oltre 900 studentesse e studenti;

- “Orientarsi a Roma Tre”, l’evento che chiude le attività annuali di orientamento in entrata. L’edizione del 7 luglio 2025 ha visto la partecipazione di oltre 4000 studentesse e studenti, che hanno potuto conoscere l’offerta formativa, le modalità di immatricolazione, i servizi e la vita universitaria del nostro Ateneo, simulare i test di accesso e seguire le presentazioni dei 13 dipartimenti;
- “Ostia Open Day”, l’incontro di orientamento di Ateneo organizzato il 3 aprile 2025 presso la sede di Roma Tre ad Ostia e specificamente dedicato ai corsi lì ospitati. All’evento hanno partecipato oltre 200 studenti;
- Le “Giornate delle Matricole”, che si sono svolte tra settembre e ottobre 2025, hanno visto la partecipazione di oltre 4.600 studenti;
- Il 7 ottobre 2025 si è svolto “Build your future”, programma di orientamento al lavoro e sviluppo delle soft skill, coprogettato con Intesa San Paolo, a cui hanno partecipato 1.000 studenti;
- La partecipazione a “Orientamento Next Generation”: progetto finanziato dal MUR, pensato per sostenere le studentesse e gli studenti della Regione Lazio nella scelta consapevole del proprio percorso di formazione successivo al ciclo scolastico, nonché a definire la propria traiettoria personale e professionale. Nel 2025 sono stati raggiunti oltre 6000 studenti;
- La partecipazione al “Salone Nazionale dello Studente” (Roma, 18-20 novembre 2025) che ha visto il coinvolgimento di oltre 8000 studenti;
- “Roma Tre Live”, la festa per gli studenti con musica, interviste e dj set per iniziare l'a.a. 2025/26 e con la quale l’Ateneo ha accolto le proprie matricole. L’evento, giunto alla III edizione, ha visto ospite della serata – organizzata alla Città dell’Altra Economia - con showcase ed intervista, Franco 126. L’evento, cui hanno partecipato un totale di circa 5.000 persone.

Numerose le iniziative di comunicazione dedicate anche agli studenti stranieri incoming, non solo legati al programma Erasmus. Tra queste, si menziona la campagna dedicata al programma “*University Corridors for Refugees*”, un progetto promosso dall’Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati per permettere a studentesse e studenti rifugiati di giungere in Italia con un percorso di ingresso dignitoso e sicuro e di proseguire i loro studi. Roma Tre – tra le università che hanno aderito al progetto – ha assegnato 2 borse di studio ad altrettanti studenti. Inoltre, si menziona la copertura dell’iniziativa IUPALS – *Italian Universities for Palestinian Students*, coordinata dalla CRUI, attraverso la quale Roma Tre ha messo a disposizione borse di studio in favore di alcune studentesse e studenti palestinesi residenti nei Territori Palestinesi.

Per il 2026 la comunicazione a supporto delle immatricolazioni e delle politiche di Ateneo per le agevolazioni e a favore degli studenti meritevoli proseguirà con azioni mirate e puntuali, sulla scia di quanto realizzato, con successo, negli anni precedenti.

Come per il 2025, una particolare attenzione sarà rivolta ad incentivare l’iscrizione ai Corsi di Laurea Magistrale.

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

Numerosi gli eventi che nel corso del 2025 hanno coinvolto l’Ufficio Comunicazione e Roma Tre Radio. Tra queste, a titolo di esempio:

- Inaugurazione di Roma Tre UniStore, il nuovo spazio dedicato alla comunità accademica, concepito come punto di incontro, informazione e condivisione;
- Cerimonia di inaugurazione dell’a.a. 2024/2025 con lectio magistralis del prof. Alessandro Barbero;
- Incontro dal titolo “Affrontare e prevenire il disagio giovanile: strategie e azioni per il benessere”, un’iniziativa organizzata in occasione della presentazione del Progetto -BEN all’Ateneo;
- “Un mare di sapere – Città Studio”, giornata di studio organizzata dall’Assessorato alla Cultura di Roma Capitale con la collaborazione degli Atenei della Capitale;
- “Roma Tre Open Night”, l’evento con cui l’Ateneo ha aperto le proprie porte per condividere la ricerca scientifica con cittadini e curiosi di ogni età;
- “Notte europea dei Ricercatori e delle Ricercatrici”, l’evento – coordinato da Frascati Scienza - che da anni celebra la scienza e la ricerca con una serie di attività interattive, mostre, laboratori e tanto altro, portandole tra i cittadini, i giovani e gli studenti;

- Inaugurazione della nuova sede di Roma Tre Radio;
- Inaugurazione dei nuovi lavoratori didattici e di ricerca del corso di laurea in Scienze e Culture Enogastronomiche, presso la sede di Ostia;
- Inaugurazione di Swim Lab, il laboratorio unico al mondo parte del progetto ERC Advanced Grant SWIM (responsabile prof.ssa Elena Pettinelli).

Si segnala inoltre la copertura comunicativa relativa alla partecipazione di Roma Tre agli eventi “Maker Faire” e “Rom-E”.

### C) Sviluppo della comunicazione digitale e social

Al fine di presentare un’identità visiva solida e riconoscibile, nel corso del 2025 Roma Tre ha mantenuto alta l’attenzione verso la comunicazione digitale e social. Il sito di Ateneo rimane uno strumento di comunicazione istituzionale essenziale. Nel corso del 2025 si segnala la messa online del nuovo portale di Ateneo in lingua inglese, espressamente realizzato per gli studenti stranieri.

Resta alta l’attenzione all’Orientamento con l’aggiornamento costante del Portale ad esso dedicato e raggiungibile dalla homepage del sito di Ateneo, così come la Terza Missione e il tema della Sostenibilità che risponde all’esigenza dell’Ateneo di mettere in atto attività e azioni mirate a sostenerne la diffusione tanto all’interno della propria comunità accademica tanto nel territorio in cui opera.

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

Sul versante social, è stata registrata una buona espansione. Nel 2025 l’utilizzo di tutti gli account social di Ateneo (Instagram, Facebook, LinkedIn, X, Tik Tok e YouTube) è stato potenziato e la comunicazione è diventata più strutturata. È stata inoltre potenziata l’attività di sponsorizzazione delle notizie e i risultati di queste operazioni sono stati molto positivi. A titolo di esempio si segnalano le sponsorizzazioni avviate per le campagne di comunicazione legate ad “Orientarsi a Roma Tre”, agli “Open Day Magistrali”, alle “Giornate di Vita Universitaria” e a supporto delle iscrizioni ai Master.

I numeri social di Roma Tre nell’anno 2025		
Copertura Facebook	4,16 milioni	+ 126%
Visite Facebook	124.570	- 10%
Mi piace Facebook	40.180	+ 1793,75%
Copertura Instagram	15,52 milioni	+ 600%
Visite Instagram	5,18 milioni	+ 13343,20%
Follower Instagram	43.580	+ 573,42%

Nello specifico le pubblicazioni sono diventate più costanti e maggiore è stata l’attenzione dedicata ai singoli contenuti anche dal punto di vista grafico. La collaborazione di un’agenzia esterna specificamente dedicata al tema – già avviata negli anni precedenti -, continua a rappresentare un supporto molto utile.

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

Proseguono con buoni risultati le attività della redazione diffusa di Roma Tre per le pubblicazioni sui canali social (coordinata dall’Ufficio Comunicazione).

I risultati positivi in termini di coordinamento e promozione delle iniziative sono stati immediatamente tangibili.

Nel corso del 2026 si auspica una sempre maggiore condivisione dei contenuti tra l’Ufficio Comunicazione e le altre strutture dell’Ateneo.

Canale	Follower/iscritti	Incremento da gennaio a dicembre 2024
Instagram	43.580	+ 7980
Facebook	40.240	+ 1716
LinkedIn	118.640	+ 8148
YouTube	4.110	+ 330
Tik Tok	3.454	+ 755
X	6.268	-29.332

#### D) Relazioni con i media

Nel 2025 le attività riconducibili alle relazioni con i media hanno avuto risultati molto positivi, con una buona presenza sui media nazionali (stampa, web, radio e tv), grazie alla valorizzazione di contenuti legati alle iniziative culturali e scientifiche dell'Ateneo e ai risultati della ricerca e della didattica.

Comunicati stampa	
Totale anno 2025	In collab. con altri Enti e realtà esterne
50	15

Questo lavoro di valorizzazione attraverso i media assume un ruolo fondamentale nel processo di rafforzamento dell'immagine di Roma Tre a livello nazionale, pertanto dovrà essere portato avanti anche nel corso del 2026, ribadendo i risultati raggiunti che hanno consentito all'Ateneo di essere presente su tutti i maggiori media nazionali, generalisti e di grande specializzazione (dalla Rai al Corriere della sera, dal Messaggero, al Sole-24 Ore e alle emittenti radiofoniche nazionali, solo per citarne alcuni).

Rassegna Stampa 2025		
Media	Citazioni Roma Tre	Citazioni Rettore
Stampa	2289 articoli	72 articoli
Web	4881 articoli	236 articoli
Radio e TV	398	15

Si segnala inoltre che, nel corso del 2025, il Rettore e i docenti dell'Ateneo hanno rilasciato oltre 70 interviste radiofoniche/telesive e sulla carta stampata con il supporto e l'organizzazione dell'Ufficio Comunicazione. L'obiettivo per il 2026 è di proseguire sulla strada già tracciata.

#### E) Promozione delle attività di ricerca

Il sito web di Ateneo rappresenta il più diretto strumento per la promozione delle iniziative legate alla ricerca, a cui anche nel 2025 si sono aggiunte in maniera sistematica le segnalazioni sui canali social. Numerosi, inoltre, i comunicati stampa diffusi dall'Ateneo, anche in collaborazione con altri enti ed istituti di ricerca coinvolti negli studi scientifici promossi.

Da segnalare l'organizzazione e la promozione di eventi espressamente dedicati alla ricerca scientifica come: Roma Tre Open Night, La Notte Europea dei Ricercatori e delle Ricercatrici, La Fisica incontra la città.

Per il 2026 è previsto di proseguire le attività già intraprese.

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

La Terza Missione rimane una sfida importante per Roma Tre e le attività promosse dal Forum specificamente dedicato - guidato dalla Prorettrice Vicaria, prof. Anna Lisa Tota e dal Prorettore alla Terza Missione, prof. Marco Catarci – sono un segnale

importante di questa attenzione. Gli strumenti di comunicazione utilizzati per la realizzazione di queste azioni spaziano dai comunicati stampa, alla comunicazione social e digitale, fino alla organizzazione di iniziative dedicate.

Su questo versante si inseriscono numerose attività rivolte alla cittadinanza e al sistema scolastico volte alla sensibilizzazione sull'importanza dei saperi umanistici e scientifici nella formazione culturale e civica di ciascuno. Tra queste, a titolo di esempio, il ciclo di incontri "La fisica incontra la città" e "Città Studio". Si menziona inoltre la collaborazione con Amnesty International e Libera Associazioni, nomi e numeri contro le mafie per la realizzazione di importanti iniziative legate ai temi dei diritti civili e della lotta per la legalità.

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

Rientra tra queste attività anche l'azione svolta dagli uffici di Roma Tre Sport che nell'ultimo periodo hanno incrementato notevolmente le iniziative a favore degli studenti e del personale di Ateneo. Risale a maggio 2025 l'organizzazione del primo torneo di calcio a 8 interdipartimentale presso lo Stadio A. Berra.

Una menzione particolare va alla casa editrice dell'Ateneo, la Roma TrE-Press, nata nel 2013 con lo scopo di rendere accessibili a tutti le opere scientifiche, realizzate in formato digitale e disponibili in open access. Ad oggi la Roma TrE-Press può contare su un catalogo di oltre 500 volumi e oltre 1.500.000 downloads.

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

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

Per il 2026 è previsto di proseguire le attività già intraprese.

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

A dieci anni dalla sua nascita, [Roma Tre Radio](#) si è affermata come uno dei principali strumenti di comunicazione dell'Ateneo, capace di raccontare la vita accademica della giovane università romana e di dialogare con il contesto locale e nazionale. Il decennale è stato celebrato con l'inaugurazione della nuova sede al piano terra della Torre A del Rettorato: uno spazio completamente rinnovato, dotato di tecnologie all'avanguardia e pensato per accompagnare la Radio in una nuova fase del suo percorso. Un luogo progettato per rafforzarne il ruolo a supporto della formazione, della didattica e della divulgazione scientifica, ma anche per confermarne l'apertura alla città, al territorio e alla società civile. In questo modo, Roma Tre Radio ribadisce la propria identità di presidio culturale inclusivo, al servizio della comunità accademica e in costante dialogo con il territorio. L'inaugurazione dello spazio è andato di pari passo con la creazione di una nuova identità visiva.

La Radio coinvolge nelle sue attività circa 150 studenti e studentesse ogni anno, provenienti da tutti i Dipartimenti dell'Ateneo, ed è aperta ai docenti e al personale amministrativo, tutti impegnati nella realizzazione di un palinsesto ricco e articolato che conta ben 14 format originali e copre più di 16 ore di diretta streaming settimanale.

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

Roma Tre Radio ha ottenuto la valutazione di "Eccellente" tra i casi di studio di Terza Missione conferiti dall'Ateneo nella VQR 2015-2019.

Al di là dell'orizzonte universitario, Roma Tre Radio ha sviluppato importanti partnership con l'Ambasciata di Francia, l'Istituto Francese a Roma, Più Libri Più Liberi, Rome Technopole e Dock3.

Roma Tre Radio vanta innumerevoli collaborazioni e coperture mediatiche:

- Copertura mediatica di iniziative come Città Studio, Cv at Lunch, Roma Tre Open Night, Festa degli studenti e iniziative di orientamento, Notte Europea dei Ricercatori e delle Ricercatrici
- Realizzazione di un podcast (“Listen to EU”) con Europe Direct Roma Tre
- Opportunità di stage di osservazione per studenti delle scuole superiori
- Possibilità di attivare tirocini per studenti di Roma Tre
- Supporto alla didattica per: Master in Esperto in comunicazione storica: multimedialità e linguaggi digitali e Master in Comunicazione della Scienza e della Ricerca Scientifica
- Collaborazione con il CLA (Centro Linguistico di Ateneo), Pro-Ben, Teatro Palladium, Roma Tre Sport, Roma Tre Orchestra, Arcadia University, Arkansas University, Fondazione Rossi Doria, Frascati Scienza, Ambasciata Francese, CUC, Rome Technopole, AlmaLaurea, tutti i Dipartimenti dell'Ateneo
- Realizzazione di video per le iniziative di Orientamento
- Partecipazione a Bandi Europei
- Realizzazione del podcast “Podcasting Shakespeare” per il PRIN 2022 – Applied Shakespeare.
- “Club del Podcast”, un appuntamento al mese che si tiene negli spazi di Roma Tre Radio, un momento di confronto con i principali podcaster italiani.

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

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

L’orizzonte digitale è un punto di riferimento importante: la radio è presente su Instagram, TikTok, Facebook, YouTube, Twitch, Spotify, MixCloud, SoundCloud, AppleMusic.

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

Obiettivo per l’anno 2026 è confermare tale volume di contatti, incrementandolo sia in un’ottica accademica – sviluppando con maggiore incisività la presenza della radio nelle dinamiche dell’Ateneo, lavorando a podcast legati all’attività didattica e alla disseminazione scientifica e coinvolgendo maggiormente gli studenti stranieri – sia nella volontà, percorrendo in prospettiva nuove possibilità tecnologiche come il DAB, di aprirsi sempre più a un pubblico generalista ormai sensibile al valore dell’offerta e della comunicazione creativa delle webradio.

Di concerto con il Prorettore all’Orientamento, è in programma la progettazione e la produzione di un programma dedicato all’orientamento, con un focus anche sul mondo degli Alumni.

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

Nel 2025 sono state realizzate diverse campagne. Tra le più significative:

- per i versamenti del 5x1000 per sostenere la formazione e la ricerca di Ateneo, per la quale è stata creata una specifica pagina del sito di Ateneo accessibile continuamente dalla homepage;
- per le iniziative organizzate nell’ambito del progetto Pro-Ben per la promozione del benessere psicofisico e al contrasto ai fenomeni di disagio psicologico ed emotivo della popolazione studentesca;
- per le iniziative di orientamento “Orientarsi a Roma Tre”; Giornate di Vita Universitaria 2025” e “Open Day Magistrali 2025”;
- per l’evento di divulgazione scientifica “Roma Tre Open Night”;
- per l’inaugurazione di Roma Tre UniStore;
- per l’evento “Roma Tre Live. Festa degli studenti con Franco 126”;
- per le giornate di Ateneo dedicate al benessere e ai corretti stili di vita, promosse dal CUG;
- per la raccolta sangue, rivolta a tutti i componenti della comunità accademica.

## Comunicazione interna

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

Sempre rivolta a tutto il personale di Ateneo, si segnala la newsletter con gli eventi in calendario del Teatro Palladium, diffusa dall'Ufficio Comunicazione.

Per il 2026 gli obiettivi da perseguire sono:

- Potenziare i flussi di comunicazione interna dell'Ateneo
- Valorizzare la componente comunitaria e alimentare il senso di appartenenza all'istituzione Roma Tre
- Assicurare una maggiore consapevolezza delle politiche istituzionali.

Proseguono con buoni risultati le attività della "Redazione diffusa per le pubblicazioni social" e le riunioni settimanali della "Redazione Comunicazione" e della "Redazione allargata per la comunicazione di Ateneo", che vede la partecipazione attiva di un referente alla comunicazione per ciascun Dipartimento. Queste iniziative rappresentano uno strumento fondamentale per creare da un lato un coordinamento delle attività e degli eventi promossi a diverso titolo a Roma Tre e dall'altro lato un coordinamento dei canali/media dell'Ateneo (dal sito alla Radio, fino ai social) anche per strutturare le relazioni con il sistema media esterno (media networking interno ed esterno).

Si menzionano inoltre le comunicazioni curate dall'ufficio comunicazione e destinate alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo a supporto della promozione degli eventi di Ateneo, delle iniziative legate al benessere psicologico e, in generale, alle campagne di informazione delle attività di Ateneo.

## Conclusioni

Nel corso del 2025 si è sperimentata una metodologia che ha dato buoni risultati e che pertanto è necessario proseguire e incrementare anche nell'anno 2026.

La gestione della comunicazione ha assunto in Ateneo una struttura sempre più definita cui contribuiscono: la Delegata del Rettore alla comunicazione e alla promozione istituzionale, il Direttore della Direzione studenti, servizi di rete e comunicazione, l'Ufficio Comunicazione e Roma Tre Radio. La riunione settimanale di redazione che coinvolge tutti questi soggetti, va proprio in questa direzione.

Con il modello di integrazione e coordinamento in atto sarà, infatti, possibile raccontare al meglio la realtà plurale dell'Ateneo e le sue relazioni con il mondo della ricerca, con gli studenti, con la città e con tutta la realtà del Paese.

## Documento strategico di programmazione

### Attività di comunicazione 2026

Il presente documento definisce una programmazione sintetica delle attività di comunicazione per l'anno 2026, in continuità con il lavoro avviato nel 2025 e con l'impianto metodologico definito per il 2026.

L'obiettivo è rafforzare una regia comunicativa unitaria, capace di coordinare eventi, campagne, strumenti editoriali e percorsi di formazione in un quadro coerente, riconoscibile e sostenibile.

La programmazione 2026 si fonda su tre pilastri integrati:

- **continuità** degli eventi istituzionali e cittadini già consolidati nel calendario di Ateneo;
- **cornice tematica e valoriale** che orienta i contenuti lungo l'intero arco dell'anno;
- **rafforzamento** di strumenti e competenze che rendono la comunicazione più stabile e replicabile.

## 1. Eventi istituzionali e appuntamenti cittadini

*(programmazione per cicli temporali)*

Nel 2026 la comunicazione accompagna in modo strutturato gli eventi istituzionali e gli appuntamenti cittadini ricorrenti, valorizzandoli come momenti di relazione con scuole, studenti, famiglie, città e *stakeholder*.

Per ciascun evento si prevede un impianto di comunicazione **coerente con pubblico e periodo**, articolato in: promozione, presidio live, restituzione post-evento (contenuti e risultati).

### **Gennaio – Marzo**

#### **GVU – Giornate di Vita Universitaria**

Ciclo bandiera di orientamento. La comunicazione sostiene la partecipazione e valorizza l'esperienza come "prova" dell'Ateneo: promozione del calendario, racconto delle giornate, restituzione complessiva.

### **Febbraio**

#### **University Open Day – Euroma2**

Evento ad alta affluenza in contesto cittadino: focus su chiarezza informativa, accesso rapido a calendario/corsi/contatti e forte riconoscibilità dell'Ateneo.

### **Maggio**

#### **Roma Tre Open Night**

Apertura alla città: racconto di comunità, cultura e terza missione, con attenzione alla dimensione "urbana" dell'Ateneo.

### **Luglio**

#### **Orientarsi a Roma Tre**

Appuntamento di scelta: comunicazione orientata a decisione consapevole, servizi e passaggi operativi (procedure, scadenze, supporto).

### **Settembre**

#### **Notte Europea dei Ricercatori**

Evento reputazionale: racconto della ricerca in forma accessibile, con enfasi su impatto e utilità sociale.

### **Settembre – Ottobre**

#### **Giornate delle Matricole**

Accoglienza: contenuti di community e servizi, presidio social, valorizzazione dell'ingresso nella "vita Roma Tre".

### **Ottobre**

#### **Maker Faire Rome – The European Edition**

Presenza su innovazione/tecnologia: valorizzazione progetti, laboratori e partnership, con narrazione "per casi" e output concreti.

### **Ottobre – Novembre**

#### **Open Day Lauree Magistrali**

Continuità formativa: focus su scelta magistrale, orientamento interno, opportunità e prospettive.

### **Novembre**

#### **Salone Nazionale dello Studente**

Presidio istituzionale e informativo: chiarezza, accessibilità e riconoscibilità in contesto competitivo.

Dicembre

### Più libri più liberi

Presenza culturale: valorizzazione del contributo di Roma Tre e possibile integrazione con Roma Tre Radio per format editoriali.

## 2. Campagne tematiche e valoriali di comunicazione

*(cornice strategica annuale)*

La programmazione 2026 include una cornice di campagne tematiche e valoriali che garantisce continuità tra eventi, contenuti e canali e riduce la frammentazione percepita.

Le campagne sono linee narrative **continue**, capaci di rendere riconoscibile l'Ateneo nel tempo, lasciando alla fase operativa la definizione dei singoli format e contenuti.

Nel 2026 si collocano all'interno di questa architettura:

- **Campagna annuale su orientamento, ricerca e terza missione**, con contenuti seriali e output ricorrenti;
- **Campagna di posizionamento "brand"** rivolta a studenti e potenziali studenti, con messaggi stabili e applicazioni su orientamento, servizi e appuntamenti chiave;
- **Campagna di posizionamento valoriale** rivolta a governance e *stakeholder* (istituzioni, città, partner), con enfasi su ruolo pubblico e impatto;
- **Campagna tematica su Roma Tre Radio** come asset identitario: formazione, sperimentazione, racconto della comunità e orientamento al lavoro;
- **Campagna tematica "Podcast di Ateneo"** come formato di approfondimento e narrazione continuativa.

## 3. Formazione

*(workshop e percorsi strutturati)*

Nel 2026 è prevista l'attivazione di un percorso di formazione sulla comunicazione rivolto alle strutture dell'Ateneo, con collocazione temporale indicativa tra marzo e aprile.

La formazione è pensata come leva di sistema: migliora la qualità dei contributi, uniforma linguaggi e rende più sostenibile il lavoro dell'Ufficio Comunicazione.

Impostazione consigliata: **workshop operativi** (non frontali) su temi concreti:

- scrittura istituzionale e divulgativa;
- gerarchie informative e "chiarezza immediata";
- utilizzo coerente dei format e dei template;
- standard minimi per segnalazione, approvazione, materiali e follow-up.

Il percorso può essere agganciato alla formazione interna obbligatoria del personale, contribuendo sia agli adempimenti sia all'allineamento delle pratiche comunicative tra strutture.

## 4. Almanacco Roma Tre

*(strumento editoriale e di sistema)*

Nel 2026 viene introdotto l'**Almanacco Roma Tre** come strumento di sintesi e memoria, utile a comunità interna, reputazione esterna e rendicontazione.

L'Almanacco consente di trasformare l'anno in un racconto unitario e riusabile, riducendo la dispersione tipica dei contenuti "a consumo rapido".

È prevista la pubblicazione dell'**Almanacco 2025 entro fine aprile 2026** come primo momento di restituzione e consolidamento.

Nel corso del 2026 l'Almanacco viene alimentato in modo continuativo, integrandosi nel ciclo ordinario della comunicazione (raccolta materiali, schede di chiusura, follow-up, archiviazione).

L'Almanacco agisce come dispositivo trasversale: dialoga con eventi e campagne, crea base comune per pianificazione e supporta una lettura più organica dei risultati.

## 2.5. Piano per lo Sviluppo Digitale dell'Università degli Studi Roma Tre

### Premessa

L'approccio digitale rappresenta un fattore strategico per l'evoluzione dell'Università degli Studi Roma Tre. Il presente Piano definisce il quadro di riferimento unitario per la continua digitalizzazione dei processi, lo sviluppo dei servizi digitali, la gestione dei dati e la sicurezza delle informazioni, in coerenza con il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), il Codice dell'Amministrazione Digitale e il Piano Triennale per l'Informatica nella PA.

Il presente piano è inoltre coordinato col processo di Assicurazione Qualità degli Atenei (AVA 3) e costituisce riferimento per gli ambiti "Attrezzature e tecnologie" e "Gestione delle informazioni e della conoscenza" (indicatori B.4 e B.5) come meglio dettagliato in seguito.

### Visione e principi guida

Roma Tre intende sviluppare un Ateneo digitale, inclusivo, sicuro e orientato ai dati, capace di migliorare la qualità dei servizi, sostenere didattica, ricerca e terza missione e garantire trasparenza, interoperabilità e sostenibilità.

### Obiettivi strategici

- Digitalizzazione e semplificazione dei processi
- Centralità dell'utente e qualità dei servizi digitali
- Valorizzazione del patrimonio informativo
- Rafforzamento della cybersecurity
- Sviluppo delle competenze digitali
- Integrazione tra digitale e sostenibilità

### Integrazione col processo di Assicurazione della Qualità – AVA3

Il presente Piano è coordinato con i requisiti di Assicurazione della Qualità (AQ) previsti per le Università (D.lgs. 19/2012 e s.m.i.), che definiscono un sistema di Autovalutazione, Valutazione ed Accreditamento (AVA), disciplinato da successivi decreti, di cui il più recente è il D.M. 1154/2021, istitutivo del Sistema di assicurazione della qualità definito AVA 3.0. In relazione al percorso di Trasformazione digitale sono previsti, nell'ambito delle prassi AVA 3.0, i seguenti principali indicatori:

#### B.4 Attrezzature e tecnologie

- B.4.1 Pianificazione e gestione delle attrezzature e delle tecnologie
- B.4.2 Adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie
- B.4.3 Infrastrutture e servizi di supporto alla didattica integralmente o prevalentemente a distanza

#### B.5 Gestione delle informazioni della conoscenza

- B.5.1 Gestione delle informazioni e della conoscenza

### Il contesto ICT dell'Ateneo

L'Università degli Studi Roma Tre presenta un elevato livello di informatizzazione sia dal punto di vista della digitalizzazione dei processi, sia come disponibilità di tecnologie IT aggiornate a disposizione della comunità Accademica e degli Studenti, grazie ad uno sviluppo attento e continuo dell'IT fin dalla sua fondazione nel 1992.

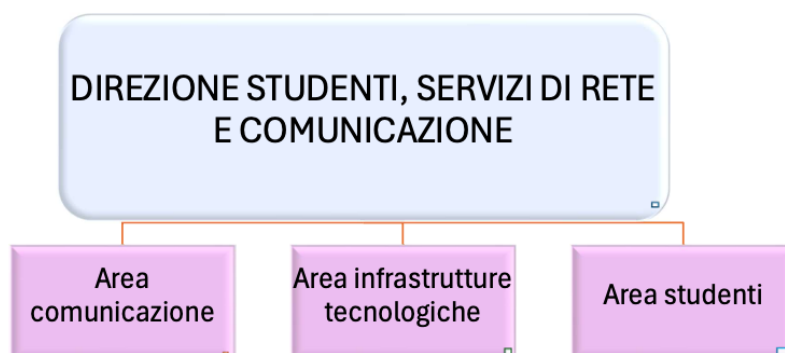
I servizi informatici e di rete sono gestiti centralmente da 2 delle 10 direzioni attive in Ateneo, nel seguito del documento direzioni ICT:

**DIREZIONE SERVIZI INFORMATICI E BIBLIOTECARI**
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- gestione e al patrimonio informativo dell'Ateneo, in attuazione delle innovazioni in materia di Amministrazione Digitale,
- gestione dei sistemi tecnologici, con particolare riferimento ai sistemi, alle applicazioni e al patrimonio informativo,
- individuazione delle linee di sviluppo di un sistema integrato di servizi che con l'uso delle tecnologie informatiche supporti adeguatamente le esigenze e le strategie dell'Ateneo,
- sviluppo di nuovi strumenti di tecnologici a supporto della comunicazione istituzionale e all'interno della comunità universitaria,
- individuazione, organizzazione e utilizzo delle tecnologie idonee ad assicurare omogeneità, trasparenza e piena accessibilità alle informazioni e ai servizi dell'Ateneo,
- supporto alle decisioni degli organi di indirizzo politico anche mediante l'analisi dei dati ed elaborazioni statistiche e l'adozione di strumenti di interpretazione dell'indagine fenomenologica,
- assicurazione di idoneo supporto alla didattica, alla ricerca e alla terza missione mediante l'incremento e la fruizione del patrimonio bibliografico e di documentazione attraverso l'utilizzazione di tutti gli strumenti tradizionali e delle nuove tecnologie disponibili.


**DIREZIONE STUDENTI, SERVIZI DI RETE E COMUNICAZIONE**
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- gestione dei servizi di telecomunicazione di Ateneo, di amministrazione e sviluppo della rete di trasmissione dati e telefonia, dei servizi di comunicazione avanzata e quelli connessi alla identità digitale degli utenti e di sostegno alla mobilità aziendale;
- gestione delle carriere degli studenti (dall'iscrizione ai corsi di studio fino al conseguimento dei relativi attestati/diplomi/abilitazioni professionali);
- servizio di supporto agli studenti in condizione di disabilità e disagio, anche attraverso uno sportello di counselling psicologico esteso all'intera comunità universitaria;
- gestione delle procedure tecnologiche connesse all'innovazione didattica;



In questo contesto le due Aree che si occupano della gestione dei servizi e dell'infrastruttura sono l'Area Sistemi Informativi (ASI) e l'Area Infrastrutture Tecnologiche (AIT)

## L'organizzazione di ASI

L'Area Sistemi Informativi assicura la progettazione, la gestione e l'evoluzione dei sistemi informatici e delle applicazioni di Ateneo, contribuendo in maniera strategica ai processi digitali che supportano la didattica, la ricerca, la terza missione, i servizi agli studenti e l'amministrazione. L'Area opera garantendo qualità, sicurezza e continuità dei servizi digitali, mantenendo il coordinamento con le altre strutture di Ateneo e con l'Area Infrastrutture Tecnologiche per la corretta gestione dei sistemi.



Per l'erogazione dei servizi, l'Area si è strutturata in quattro uffici che gestiscono i server e le postazioni di lavoro dell'Amministrazione, progettano le applicazioni (differenziando i servizi agli studenti da quelli per le funzioni interne) e forniscono supporto agli utenti anche per ridurre il digital gap.

L'Area Sistemi Informativi ha adottato una struttura articolata in quattro uffici, ciascuno con specifiche competenze e responsabilità, al fine di garantire la gestione dei server e delle postazioni di lavoro dell'Amministrazione, la progettazione delle applicazioni (in modo da differenziare i servizi rivolti agli studenti da quelli destinati alle funzioni interne dell'Ateneo) e di facilitare l'accesso ai servizi digitali contribuendo concretamente alla riduzione del divario digitale presente all'interno della comunità universitaria.

Di seguito la suddivisione in strutture dell'Area:

- Ufficio applicazioni e patrimonio informativo
- Ufficio sistemi informatici
- Ufficio sistemi innovativi per la gestione delle carriere degli studenti
- Piazza telematica

### Ufficio Sistemi Informativi

L'Ufficio cura la gestione e lo sviluppo delle infrastrutture informatiche di Ateneo, assicurando:

- amministrazione dei server e delle postazioni di lavoro;
- gestione della sicurezza informatica sui sistemi gestiti;
- supporto sistemistico ai servizi istituzionali;
- assistenza tecnica in coordinamento con i tecnici informatici delle strutture.

L'ufficio opera per garantire l'affidabilità dei sistemi, la gestione delle emergenze e l'evoluzione delle piattaforme tecnologiche.

### Ufficio Sistemi Innovativi per la Gestione delle Carriere Studenti

L'Ufficio è responsabile dei sistemi applicativi dedicati alla gestione delle carriere degli studenti, incluse le piattaforme connesse alla didattica e ai processi amministrativi. Si occupa in particolare di:

- sviluppo e manutenzione evolutiva dei servizi digitali dedicati agli studenti;
- innovazione dei processi correlati a immatricolazioni, carriere, esami e titoli;
- supporto alle strutture didattiche e amministrative.

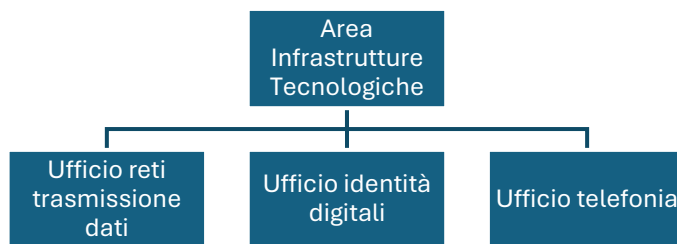
### Ufficio Applicazioni e Patrimonio Informativo

L'Ufficio è responsabile della gestione degli applicativi gestionali istituzionali e del patrimonio informativo di Ateneo, curando:

- sviluppo e manutenzione dei sistemi applicativi trasversali;
- gestione delle basi dati istituzionali;
- integrazione con i sistemi ministeriali e con le piattaforme consortili;
- supporto ai processi amministrativi e di reporting.

### L'organizzazione di AIT

L'area infrastrutture tecnologiche si occupa di diversi aspetti cruciali per il funzionamento dell'Ateneo. Tra le sue principali responsabilità ci sono la gestione dei servizi di telecomunicazione di Ateneo, che include l'amministrazione e lo sviluppo della rete di trasmissione dati e telefonia, garantendo che le comunicazioni interne ed esterne siano efficienti e sicure. Inoltre, l'area si occupa dei servizi di comunicazione avanzata, che possono includere strumenti di collaborazione online, videoconferenze e altre tecnologie che facilitano la comunicazione tra il personale e gli studenti. Un altro compito importante è la gestione dei servizi connessi all'identità digitale degli utenti, strumento innovativo per garantire l'autenticità, l'integrità e la validità legale dei documenti firmati digitalmente. L'area supporta anche la mobilità aziendale, fornendo soluzioni tecnologiche che permettono al personale di lavorare in modo flessibile e da diverse ubicazioni. Infine, l'area infrastrutture tecnologiche gestisce le procedure tecnologiche connesse all'innovazione didattica, contribuendo a migliorare l'esperienza educativa attraverso l'uso di nuove tecnologie presso gli spazi didattici di Ateneo.



Di seguito la suddivisione in strutture dell'Area:

- Ufficio reti trasmissione dati
- Ufficio identità digitali
- Ufficio telefonia

#### Ufficio reti trasmissione dati

Le attività in capo a questo ufficio sono:

- governare e presidiare il processo di rinnovo costante dell'infrastruttura di connettività dell'Ateneo e della sua rete metropolitana
- presidiare i processi di ricerca logica e sistemistica delle cause dei problemi della rete di trasporto
- integrare e gestire l'infrastruttura di networking e security perimetrale gestita
- gestire le piattaforme infrastrutturali a supporto del network ad esempio DNS, sonde, sistemi di monitoraggio, Identity Provider e server Radius per autenticazioni Eduroam/WiFi-Rm3/Rete-metropolitana
- gestire gli incidenti di sicurezza informatica relazionandosi con il NOC GARR, con l'Autorità Giudiziaria e con i tecnici dipartimentali
- controllare proattivamente le *performance*, la sicurezza e l'affidabilità del core networking della rete dati d'Ateneo
- assicurare la revisione degli impianti di telecomunicazione nei progetti di riqualificazione/ristrutturazione
- assistenza tecnica agli utenti sulla infrastruttura di rete
- definire le tecnologie multimediali e audio-video per le aule e sale conferenze di Ateneo
- gestione e assistenza tecnica dei sistemi multimediali e audio-video presenti nelle aule e sale conferenze presso le strutture
- sperimentare nuove tecnologie multimediali
- supportare l'espletamento di eventi streaming live.

#### Ufficio identità digitali

Le attività in capo a questo ufficio sono:

- presidiare e coordinare il processo di gestione della firma digitale in Ateneo, stabilendone le policy
- attivazione delle firme digitali remote utilizzata dai docenti per attività didattiche
- attivazione delle firme digitali su supporto Smart Card utilizzata dai Direttori per firmare i mandati informatici

- assistenza agli utenti durante tutto il processo di vita della firma digitale remota e della Smart Card
- gestione delle problematiche relazionandosi con il gestore dei certificati di firma digitale Aruba.

### Ufficio telefonia

Le attività in carico a questo ufficio sono:

- sviluppare e mantenere i servizi di telefonia fissa di Ateneo provvedendo anche alle attività di Move, Add and Change dei terminali
- sviluppare e mantenere i servizi innovativi di comunicazione, come la prenotazione appuntamenti, la rubrica vocale, ecc
- gestire il contratto di telefonia mobile in convenzione Consip Telefonia Mobile
- assegnare e distribuire schede sim e apparati di telefonia mobile
- assistenza alla configurazione degli apparati di telefonia mobile.

### Il Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)

Il Responsabile per la Transizione Digitale (RTD) assicura il coordinamento strategico e operativo delle iniziative di trasformazione digitale dell'Ateneo.

Il RTD opera in raccordo con il Rettore, il Direttore Generale e la Direzioni ICT.

Compiti principali del RTD:

- coordinare l'attuazione del Piano per la Transizione Digitale;
- garantire la conformità normativa (CAD, AgID, NIS2);
- promuovere l'interoperabilità e la standardizzazione;
- monitorare l'avanzamento delle iniziative;
- supportare l'integrazione del Piano nel PIAO e nel ciclo della *performance*.

La funzione di Responsabile per la Transizione al Digitale, ruolo di coordinamento strategico dello sviluppo IT, della digitalizzazione e delle tematiche di trasformazione digitale dell'Ateneo, nonché figura di raccordo verso l'Agenzia per l'Italia Digitale, è stata attribuita al dirigente della Direzione Studenti, Servizi di Rete e Comunicazione

Le funzioni specifiche del RTD in ambito Cybersecurity sono attribuite alla figura del dirigente della Direzione Servizi Informatici e Bibliotecari.

### Le indicazioni AGID

#### Il Piano Triennale AgID

Il 12 febbraio 2024 è stato pubblicato il Piano Triennale per l'informatica 2024-2026 di AgID, approvato con DPCM del 12 gennaio 2024: in una logica di miglioramento continuo, il modello strategico del Piano triennale 2024-2026 propone una architettura organizzativa e tecnologica che ha l'obiettivo di fornire una visione complessiva della Pubblica Amministrazione digitale che parte dal "sistema informativo" del singolo ente per arrivare a definire le relazioni con i servizi, le piattaforme e le infrastrutture nazionali erogate a livello centrale.

Il modello strategico del Piano triennale 2024-2026 classifica le sfide organizzative e tecnologiche che le amministrazioni devono affrontare in tre macroaree:

- processi;
- applicazioni;
- tecnologie.

Tale modello ha l'obiettivo di indirizzare le sfide legate sia al funzionamento del sistema informativo di un singolo organismo pubblico, sia al funzionamento del sistema informativo pubblico complessivo dell'intero Paese, nell'ottica del principio cloud-first e di una architettura policentrica e federata.

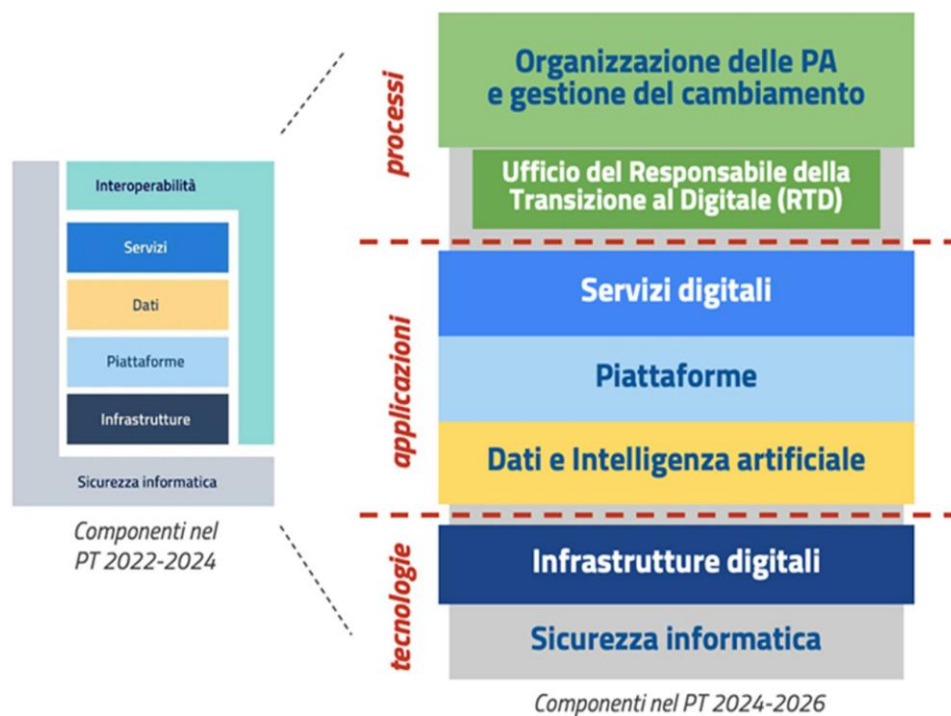


Fig. 3.1 - Modello strategico del Piano triennale AgID 2024-2026

### I Principi guida AgID

I principi guida che emergono nel piano triennale 2024-2026 e che vanno considerati ad ogni livello decisionale e in ogni fase di implementazione per l'attuazione degli obiettivi di Trasformazione digitale dell'Ateneo sono:

- **digital & mobile first** (digitale e mobile come prima opzione): le pubbliche amministrazioni devono realizzare servizi primariamente digitali;
- **cloud first** (cloud come prima opzione): le pubbliche amministrazioni, in fase di definizione di un nuovo progetto e di sviluppo di nuovi servizi, adottano primariamente il paradigma cloud, tenendo conto della necessità di prevenire il rischio di lock-in;
- **interoperabile by design**: i servizi pubblici devono essere progettati in modo da funzionare in modalità integrata e senza interruzioni in tutto il mercato unico esponendo le opportune API;
- **digital identity only** (accesso esclusivo mediante identità digitale): le PA devono adottare in via esclusiva sistemi di identità digitale definiti dalla normativa assicurando almeno l'accesso tramite SPID;
- **user-centric, data driven e agile**: le amministrazioni sviluppano i servizi digitali, prevedendo modalità agili di miglioramento continuo, partendo dall'esperienza dell'utente e basandosi sulla continua misurazione di prestazioni e utilizzo, le pubbliche amministrazioni devono progettare servizi pubblici digitali che siano inclusivi e che vengano incontro alle diverse esigenze delle persone e dei singoli territori;
- **dati pubblici come bene comune**: il patrimonio informativo della pubblica amministrazione è un bene fondamentale per lo sviluppo del Paese e deve essere valorizzato e reso disponibile ai cittadini e alle imprese, in forma aperta e interoperabile;
- **sicurezza e privacy by design**: i servizi digitali devono essere progettati ed erogati in modo sicuro e garantire la protezione dei dati personali;
- **once only e transfrontaliero by design**: le pubbliche amministrazioni devono evitare di chiedere ai cittadini e alle imprese informazioni già fornite e le pubbliche amministrazioni devono rendere disponibili a livello transfrontaliero i servizi pubblici digitali rilevanti;
- **codice aperto**: le pubbliche amministrazioni devono prediligere l'utilizzo di software con codice aperto e, nel caso di software sviluppato per loro conto, deve essere reso disponibile il codice sorgente;
- **sostenibilità digitale**: le pubbliche amministrazioni devono considerare l'intero ciclo di vita dei propri servizi e la relativa sostenibilità economica, territoriale, ambientale e sociale, anche ricorrendo a forme di aggregazione;
- **sussidiarietà, proporzionalità e appropriatezza della digitalizzazione**: lo Stato deve intraprendere iniziative di digitalizzazione solo se sono più efficaci di quelle a livello regionale e locale, le singole amministrazioni devono

garantire l'appropriatezza delle iniziative di digitalizzazione portate avanti autonomamente, cioè in forma non condivisa con altri enti al livello territoriale ottimale rispetto alle esigenze preminenti dell'azione amministrativa e degli utenti dei servizi pubblici.

## Assi di intervento per l'Università degli Studi Roma Tre

Lo sviluppo digitale costituisce per l'Ateneo un'occasione per innovare, per stimolare la crescita futura e per generare opportunità, perseguendo obiettivi quali la semplificazione, l'efficienza, la flessibilità, la resilienza, la sostenibilità, l'inclusività, la crescita digitale, la competitività, e la creazione di nuove opportunità. L'attenzione al digitale è quindi un'opportunità di cambiamento di paradigma: senza coinvolgimento e collaborazione da parte delle persone il rischio è che gli obiettivi si riducano ad essere meramente di natura tecnologica. Le persone sono e devono rimanere al centro di questo cammino che è la transizione digitale. Sulla base di tre pilastri fondamentali sui quali impostare lo sviluppo digitale: le persone, le tecnologie e i processi, il piano di sviluppo digitale è impostato su sei assi di intervento, di seguito illustrati.

### Digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi

#### Contesto e motivazioni

La complessità organizzativa dell'Università degli Studi Roma Tre, articolata in Direzioni, Dipartimenti e Centri, comporta la gestione di un elevato numero di processi amministrativi, didattici e di supporto alla ricerca.

Tali processi, nel tempo, si sono sviluppati secondo logiche eterogenee, con differenti livelli di digitalizzazione, standardizzazione e integrazione applicativa.

La digitalizzazione dei processi non può pertanto limitarsi alla mera informatizzazione delle procedure esistenti, ma deve essere accompagnata da un'attività strutturata di **reingegnerizzazione**, finalizzata a:

- semplificare i flussi operativi;
- ridurre duplicazioni e passaggi ridondanti;
- migliorare tempi, trasparenza e tracciabilità;
- garantire uniformità di trattamento sull'intero Ateneo.

Questo asse rappresenta il **fondamento operativo** dell'intero Piano per la Transizione Digitale, poiché incide direttamente sull'efficienza organizzativa e sulla qualità dei servizi resi.

#### Obiettivi specifici dell'Asse

L'Asse 1 persegue i seguenti obiettivi specifici:

- **Digitalizzare end-to-end** i principali processi amministrativi e di servizio;
- **Semplificare e standardizzare** le procedure a livello di Ateneo;
- Ridurre l'utilizzo di supporti cartacei e di lavorazioni manuali;
- Migliorare la **tracciabilità**, il controllo e la misurabilità dei processi;
- Favorire l'integrazione applicativa tra i sistemi informativi esistenti;
- Migliorare l'esperienza di studenti, docenti e personale TAB.

#### Ambito di applicazione

L'Asse riguarda in via prioritaria i seguenti ambiti di processo:

- **Processi rivolti agli studenti**
- (immatricolazioni, iscrizioni, carriere, certificazioni, tirocini, lauree, servizi di supporto);

- **Processi del personale**  
(reclutamento, gestione giuridica ed economica, formazione, valutazione, lavoro agile);
- **Processi amministrativo-contabili**  
(acquisti, contratti, missioni, rendicontazioni, pagamenti);
- **Processi di supporto alla ricerca**  
(gestione progetti, bandi, rendicontazione, compliance);
- **Processi trasversali**  
(protocollo, gestione documentale, workflow autorizzativi).

### Linee di azione

#### Mappatura dei processi

L'Ateneo conduce una **mappatura sistematica dei processi**, finalizzata a:

- identificare i processi chiave;
- rilevare criticità, colli di bottiglia e ridondanze;
- individuare il livello di digitalizzazione esistente;
- definire priorità di intervento.

La mappatura costituisce la base conoscitiva per tutte le successive attività di reingegnerizzazione.

#### Reingegnerizzazione e semplificazione

Sulla base della mappatura, i processi prioritari sono sottoposti a reingegnerizzazione secondo i principi di:

- **digital by default;**
- riduzione dei livelli autorizzativi non necessari;
- standardizzazione delle procedure;
- orientamento al risultato e all'utente.

La reingegnerizzazione è svolta con il coinvolgimento delle strutture competenti e degli utenti interni.

#### Digitalizzazione end-to-end

I processi reingegnerizzati sono implementati tramite:

- workflow digitali tracciabili;
- modulistica digitale standardizzata;
- integrazione con sistemi documentali e di protocollo;
- interoperabilità tra applicazioni.

L'obiettivo è garantire processi **completamente digitali**, senza passaggi cartacei o duplicazioni informative.

#### Standardizzazione e interoperabilità

L'Ateneo promuove:

- modelli procedurali comuni;
- standard tecnologici condivisi;
- riuso delle soluzioni applicative;
- integrazione tramite API e servizi di interoperabilità.

Ciò consente una gestione più efficiente e sostenibile nel tempo.

### Ruoli e responsabilità

- **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**  
Coordina l'Asse, definisce le priorità, assicura coerenza metodologica e monitoraggio.
- **Direzioni ICT**  
Progetta e realizza le soluzioni digitali, garantendo sicurezza e integrazione.
- **Direzioni e Dipartimenti**  
Collaborano alla mappatura e alla reingegnerizzazione dei processi di competenza.
- **Direttore Generale**  
Assicura il raccordo con il ciclo della *performance* e con il PIAO.

### Indicatori di risultato (KPI)

A titolo esemplificativo:

- Percentuale di processi completamente digitalizzati;
- Riduzione dei tempi medi di conclusione dei procedimenti;
- Riduzione della documentazione cartacea;
- Numero di procedimenti standardizzati a livello di Ateneo;
- Livello di soddisfazione degli utenti interni.

### Tabella operativa – Asse 1

Azione	Responsabile	Strutture coinvolte	Tempistica	Indicatori
Mappatura processi prioritari	RTD	Direzioni ICT, Direzioni	Anno 1	% processi mappati
Reingegnerizzazione processi	RTD	Strutture competenti	Anno 1–2	Riduzione tempi
Digitalizzazione workflow	Direzioni ICT	Direzioni, Dipartimenti	Anno 2	% processi digitali
Standardizzazione procedure	DG / RTD	Tutte le strutture	Continuativa	N. procedure standard

### Risultati attesi

Al termine del periodo di riferimento, l'Asse 1 consentirà:

- un'organizzazione più efficiente e trasparente;
- una riduzione significativa degli oneri amministrativi;
- un miglioramento misurabile della qualità dei servizi;
- una base solida per l'attuazione degli altri assi del Piano.

### Servizi digitali per studenti e docenti

#### Contesto e motivazioni

La qualità dei servizi digitali rappresenta un fattore determinante per l'esperienza complessiva di studenti e docenti e incide in modo diretto sull'efficacia delle attività didattiche, sull'attrattiva dell'Ateneo e sulla percezione della qualità istituzionale.

Nel corso degli ultimi anni l'Università degli Studi Roma Tre ha progressivamente ampliato l'offerta di servizi digitali, tuttavia tali servizi risultano spesso distribuiti su piattaforme eterogenee, con livelli di integrazione e usabilità non sempre omogenei. Ciò può generare difficoltà di accesso, ridondanze informative e una frammentazione dell'esperienza utente.

Il presente Asse mira pertanto a sviluppare un **ecosistema di servizi digitali integrato**, orientato all'utente, accessibile e coerente con le esigenze di studenti e docenti lungo l'intero ciclo della carriera accademica.

#### Obiettivi specifici dell'Asse

L'Asse 2 persegue i seguenti obiettivi specifici:

- migliorare l'**accessibilità, la fruibilità e la qualità** dei servizi digitali;
- garantire un **accesso unificato** ai servizi per studenti e docenti;

- ridurre la frammentazione delle piattaforme e dei canali informativi;
- supportare l'innovazione didattica e la flessibilità dei modelli formativi;
- favorire l'inclusione e l'accesso ai servizi per tutte le categorie di utenti;
- migliorare la comunicazione digitale istituzionale.

### *Ambito di applicazione*

L'Asse riguarda i servizi digitali rivolti a:

- **Studentesse e studenti**, in tutte le fasi della carriera universitaria (orientamento, iscrizione, frequenza, laurea, servizi post-laurea);
- **Docenti e ricercatori**, con riferimento alle attività di didattica, gestione della carriera accademica e supporto alle attività istituzionali.

Rientrano nell'ambito dell'Asse, in via esemplificativa:

- portali e aree riservate;
- sistemi per la didattica digitale ed e-learning;
- servizi di prenotazione, certificazione e supporto;
- canali di comunicazione digitale istituzionale.

### *Linee di azione*

#### *Accesso unificato ai servizi digitali*

L'Ateneo promuove la realizzazione di un **punto di accesso unificato** ai servizi digitali per studenti e docenti, finalizzato a:

- semplificare l'accesso ai servizi;
- garantire coerenza nell'esperienza utente;
- ridurre la dispersione informativa;
- favorire l'utilizzo dei servizi disponibili.

Il punto di accesso unificato integra i servizi esistenti e consente una navigazione coerente tra le diverse funzionalità.

#### *Miglioramento dell'usabilità e dell'esperienza utente*

I servizi digitali sono progettati e aggiornati secondo principi di:

- user-centered design;
- chiarezza e semplicità dei contenuti;
- coerenza grafica e funzionale;
- riduzione dei passaggi necessari per completare le operazioni.

Particolare attenzione è rivolta alla fruizione dei servizi da dispositivi mobili.

#### *Accessibilità e inclusione digitale*

L'Ateneo garantisce che i servizi digitali siano accessibili a tutti gli utenti, nel rispetto delle linee guida in materia di accessibilità digitale.

Sono previste azioni volte a:

- migliorare l'accessibilità delle piattaforme;
- supportare utenti con disabilità o bisogni specifici;
- promuovere una progettazione inclusiva dei servizi.

### Supporto alla didattica digitale e all'innovazione didattica

Il Piano sostiene l'evoluzione dei servizi digitali a supporto della didattica, attraverso:

- potenziamento delle piattaforme di e-learning;
- integrazione di strumenti collaborativi;
- supporto ai modelli di didattica flessibile e blended;
- assistenza tecnica e metodologica ai docenti.

### Comunicazione digitale istituzionale

L'Ateneo promuove una comunicazione digitale chiara, coordinata e coerente, finalizzata a:

- migliorare la diffusione delle informazioni istituzionali;
- ridurre la frammentazione dei canali;
- garantire tempestività e affidabilità delle comunicazioni;
- rafforzare il rapporto con studenti e docenti.

### Ruoli e responsabilità

- **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**  
Coordina le iniziative dell'Asse e assicura coerenza con il Piano complessivo.
- **Direzioni ICT**  
Cura lo sviluppo e la gestione delle piattaforme e dei servizi digitali.
- **Direzioni competenti e strutture didattiche**  
Collaborano alla definizione dei requisiti funzionali e al miglioramento dei servizi.
- **Docenti e studenti**  
Contribuiscono attraverso feedback e attività di valutazione dei servizi.

### Indicatori di risultato (KPI)

A titolo esemplificativo:

- Numero di servizi accessibili tramite punto di accesso unificato;
- Livello di soddisfazione degli utenti;
- Riduzione delle richieste di supporto ripetitive;
- Percentuale di servizi conformi ai requisiti di accessibilità;
- Utilizzo delle piattaforme di didattica digitale.

### Tabella operativa – Asse 2

Azione	Responsabile	Strutture coinvolte	Tempistica	Indicatori
Progettazione accesso unificato	RTD	Direzioni ICT	Anno 1	N. servizi integrati
Miglioramento UX servizi	Direzioni ICT	Strutture competenti	Anno 1–2	Customer satisfaction
Adeguamento accessibilità	Direzioni ICT	RTD, strutture	Continuativa	% servizi accessibili
Potenziamento e-learning	Direzioni ICT	Strutture didattiche	Anno 2	Utilizzo piattaforme

Azione	Responsabile	Strutture coinvolte	Tempistica	Indicatori
Coordinamento comunicazione	RTD	Direzioni competenti	Continuativa	Riduzione richieste info

### Risultati attesi

L'attuazione dell'Asse 2 consentirà:

- un miglioramento significativo dell'esperienza digitale di studenti e docenti;
- una maggiore fruibilità e integrazione dei servizi;
- un supporto più efficace alle attività didattiche;
- un rafforzamento dell'immagine digitale dell'Ateneo.

### Dati e interoperabilità

#### Contesto e motivazioni

L'Università degli Studi Roma Tre dispone di un patrimonio informativo ampio e articolato, generato dai sistemi a supporto delle attività di didattica, ricerca, gestione del personale, amministrazione e terza missione. Tale patrimonio costituisce una risorsa strategica fondamentale per il governo dell'Ateneo e per il miglioramento continuo delle prestazioni organizzative.

Attualmente, tuttavia, i dati risultano spesso distribuiti su sistemi eterogenei, con livelli di integrazione non sempre adeguati e con modalità di utilizzo che non consentono una piena valorizzazione a fini decisionali, di monitoraggio e di rendicontazione.

Il presente Asse è finalizzato a promuovere una **gestione strutturata, integrata e consapevole dei dati**, favorendo l'interoperabilità dei sistemi informativi e l'utilizzo dei dati a supporto delle decisioni strategiche e operative dell'Ateneo.

#### Obiettivi specifici dell'Asse

L'Asse 3 persegue i seguenti obiettivi specifici:

- valorizzare il patrimonio informativo dell'Ateneo come asset strategico;
- migliorare l'integrazione e l'interoperabilità tra i sistemi informativi;
- garantire qualità, affidabilità e coerenza dei dati;
- supportare i processi decisionali a livello strategico e operativo;
- facilitare le attività di monitoraggio, valutazione e rendicontazione;
- promuovere una cultura organizzativa orientata ai dati.

#### Ambito di applicazione

L'Asse si applica ai dati e ai sistemi informativi relativi, in particolare, a:

- didattica e carriere studentesche;
- personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo;
- ricerca e terza missione;
- gestione economico-finanziaria e patrimoniale;
- *performance*, qualità e trasparenza.

Rientrano nell'ambito dell'Asse anche i flussi informativi verso soggetti esterni (Ministeri, Agenzie, enti di controllo), nel rispetto della normativa vigente.

### Linee di azione

#### Definizione di una data governance di Ateneo

L'Ateneo avvia un percorso di definizione di una **data governance**, finalizzata a:

- chiarire ruoli e responsabilità nella gestione dei dati;
- definire regole comuni per la qualità, l'aggiornamento e l'utilizzo dei dati;
- favorire coerenza e affidabilità delle informazioni;
- supportare la conformità normativa in materia di protezione dei dati.

La data governance costituisce il quadro di riferimento per tutte le azioni dell'Asse.

### *Integrazione e interoperabilità dei sistemi informativi*

Il Piano promuove l'integrazione progressiva dei sistemi informativi di Ateneo, attraverso:

- razionalizzazione delle basi dati;
- riduzione delle duplicazioni informative;
- utilizzo di soluzioni di interoperabilità;
- scambio strutturato dei dati tra applicazioni.

L'interoperabilità è considerata condizione essenziale per la qualità dei servizi e per l'efficacia dei processi.

### *Qualità e affidabilità dei dati*

L'Ateneo adotta misure volte a migliorare la qualità dei dati, con particolare riferimento a:

- completezza e correttezza delle informazioni;
- coerenza tra le diverse fonti;
- aggiornamento tempestivo dei dati;
- tracciabilità delle modifiche.

La qualità dei dati è considerata prerequisito per il loro utilizzo a fini decisionali.

### *Supporto alle decisioni e cruscotti direzionali*

Il Piano prevede lo sviluppo di strumenti di **supporto alle decisioni**, quali:

- cruscotti direzionali per gli Organi di Ateneo e la Dirigenza;
- indicatori di *performance* e di risultato;
- strumenti di analisi a supporto della programmazione.

Tali strumenti consentono una lettura integrata dei dati e favoriscono decisioni informate e tempestive.

### *Trasparenza e valorizzazione dei dati*

L'Ateneo promuove la valorizzazione dei dati anche in funzione della trasparenza amministrativa e della terza missione, nel rispetto delle disposizioni in materia di riservatezza e protezione dei dati personali.

### *Ruoli e responsabilità*

- **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**  
Coordina le iniziative dell'Asse e assicura coerenza con il Piano complessivo.
- **Direzioni ICT**  
Cura l'integrazione dei sistemi e lo sviluppo degli strumenti di analisi.
- **Direzioni competenti**  
Collaborano alla definizione dei requisiti informativi e alla qualità dei dati.
- **Organi di governo e Dirigenza**  
Utilizzano gli strumenti di supporto alle decisioni per la programmazione e il monitoraggio.

### Indicatori di risultato (KPI)

A titolo esemplificativo:

- Numero di sistemi integrati;
- Riduzione delle duplicazioni informative;
- Numero di cruscotti direzionali attivi;
- Qualità e completezza dei dati;
- Utilizzo degli strumenti di analisi da parte degli Organi e della Dirigenza.

### Tabella operativa – Asse 3

Azione	Responsabile	Strutture coinvolte	Tempistica	Indicatori
Definizione data governance	RTD	Direzioni ICT, Direzioni	Anno 1	Modello adottato
Integrazione sistemi	Direzioni ICT	Strutture competenti	Anno 1–2	N. sistemi integrati
Miglioramento qualità dati	Direzioni	Direzioni ICT	Continuativa	Riduzione errori
Sviluppo cruscotti	Direzioni ICT	DG, Organi	Anno 2	N. dashboard attive
Valorizzazione dati	RTD	Direzioni	Continuativa	Utilizzo dati

### Risultati attesi

L'attuazione dell'Asse 3 consentirà:

- una maggiore capacità di governo e programmazione;
- decisioni più consapevoli e basate su dati affidabili;
- riduzione delle inefficienze informative;
- miglioramento della trasparenza e della rendicontazione;
- una cultura organizzativa orientata all'uso dei dati.

### Cybersecurity e continuità operative

#### Contesto e motivazioni

La crescente digitalizzazione dei processi e dei servizi dell'Università degli Studi Roma Tre comporta un'esposizione sempre maggiore ai rischi informatici, sia in termini di sicurezza delle informazioni sia di continuità operativa dei servizi essenziali.

Le minacce cyber, caratterizzate da un'elevata frequenza e da un costante aumento della complessità, rendono necessario un approccio strutturato e sistemico alla sicurezza informatica, che superi una visione esclusivamente tecnica e coinvolga l'intera organizzazione.

Il presente Asse intende rafforzare la **resilienza digitale dell'Ateneo**, garantendo la protezione dei dati, la disponibilità dei servizi e la capacità di risposta e ripristino in caso di incidenti, in coerenza con il quadro normativo nazionale ed europeo e con il modello organizzativo di sicurezza adottato dall'Ateneo.

#### Obiettivi specifici dell'Asse

L'Asse 4 persegue i seguenti obiettivi specifici:

- garantire la **sicurezza delle informazioni** e dei sistemi informativi di Ateneo;
- ridurre il rischio di incidenti informatici e di perdita dei dati;
- assicurare la **continuità operativa** dei servizi digitali essenziali;
- rafforzare la capacità di prevenzione, rilevazione e risposta agli incidenti;
- diffondere una cultura della sicurezza informatica all'interno dell'organizzazione;
- garantire la conformità alle disposizioni normative in materia di cybersecurity.

#### Ambito di applicazione

L'Asse si applica a:

- infrastrutture tecnologiche e reti di Ateneo;
- sistemi informativi e applicazioni;

- dati e informazioni trattati dall'Ateneo;
- servizi digitali erogati a studenti, docenti e personale;
- processi critici per il funzionamento istituzionale.

Rientrano altresì nell'ambito dell'Asse i rapporti con fornitori e partner tecnologici, in relazione ai profili di sicurezza.

### *Linee di azione*

#### *Rafforzamento del modello di cybersecurity di Ateneo*

L'Ateneo consolida e sviluppa il proprio modello di cybersecurity, attraverso:

- definizione chiara di ruoli e responsabilità;
- coordinamento tra governance, strutture tecniche e organizzative;
- integrazione della sicurezza nei processi di digitalizzazione;
- allineamento con le migliori pratiche e gli standard di riferimento.

La cybersecurity è considerata elemento trasversale a tutte le iniziative di transizione digitale.

#### *Prevenzione e protezione dei sistemi informativi*

Il Piano prevede azioni volte a rafforzare le misure di prevenzione e protezione, tra cui:

- aggiornamento e rafforzamento delle misure di sicurezza infrastrutturale;
- protezione delle reti e dei sistemi;
- gestione sicura delle identità e degli accessi;
- monitoraggio continuo delle minacce.

#### *Gestione degli incidenti di sicurezza*

L'Ateneo promuove un approccio strutturato alla gestione degli incidenti informatici, che comprende:

- definizione di procedure di segnalazione e gestione degli incidenti;
- capacità di risposta tempestiva;
- coordinamento tra le strutture coinvolte;
- analisi degli incidenti e azioni di miglioramento.

#### *Continuità operativa e disaster recovery*

Il Piano prevede lo sviluppo e il consolidamento di misure per garantire la continuità operativa, attraverso:

- identificazione dei servizi digitali critici;
- predisposizione di piani di continuità operativa e disaster recovery;
- test periodici delle procedure di ripristino;
- aggiornamento continuo dei piani in funzione dell'evoluzione dei servizi.

#### *Formazione e consapevolezza sulla sicurezza informatica*

Il rafforzamento della sicurezza informatica passa anche attraverso lo sviluppo delle competenze e della consapevolezza del personale.

Sono previste azioni volte a:

- formare il personale sui rischi informatici;
- promuovere comportamenti corretti e responsabili;
- diffondere una cultura della sicurezza a tutti i livelli dell'organizzazione.

### *Ruoli e responsabilità*

- **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**

Coordina le iniziative dell'Asse e assicura l'integrazione della sicurezza nel Piano di transizione digitale.

- **Direzioni ICT / Strutture competenti per la sicurezza**  
Curano l'attuazione tecnica delle misure di sicurezza e la gestione degli incidenti.
- **Direzioni e Dipartimenti**  
Collaborano all'attuazione delle misure di sicurezza e al rispetto delle procedure.
- **Tutto il personale**  
Contribuisce alla sicurezza attraverso comportamenti consapevoli e responsabili.

### Indicatori di risultato (KPI)

A titolo esemplificativo:

- Numero di incidenti di sicurezza rilevati;
- Tempo medio di risposta agli incidenti;
- Percentuale di servizi coperti da piani di continuità operativa;
- Numero di test di disaster recovery effettuati;
- Percentuale di personale formato in materia di cybersecurity.

### Tabella operativa – Asse 4

Azione	Responsabile	Strutture coinvolte	Tempistica	Indicatori
Rafforzamento modello cybersecurity	RTD	Direzioni ICT	Anno 1	Modello aggiornato
Misure di prevenzione e protezione	Direzioni ICT	Strutture competenti	Continuativa	Riduzione incidenti
Gestione incidenti	Direzioni ICT	RTD, strutture	Continuativa	Tempo di risposta
Piani continuità operativa	Direzioni ICT	DG, Direzioni	Anno 1–2	% servizi coperti
Formazione sicurezza	RTD	Direzioni	Continuativa	% personale formato

### Risultati attesi

L'attuazione dell'Asse 4 consentirà:

- un rafforzamento complessivo della sicurezza digitale dell'Ateneo;
- una maggiore resilienza dei servizi e dei processi critici;
- una riduzione del rischio operativo e reputazionale;
- una maggiore consapevolezza del personale sui temi della sicurezza;
- una solida integrazione tra digitalizzazione e protezione delle informazioni.

### Competenze digitali e change management

#### Contesto e motivazioni

La trasformazione digitale non è esclusivamente un processo tecnologico, ma richiede un profondo **cambiamento culturale e organizzativo**. Il successo delle iniziative di digitalizzazione dipende in larga misura dalla capacità dell'Ateneo di sviluppare competenze digitali adeguate e di accompagnare il personale e i docenti nel cambiamento dei modelli operativi e delle modalità di lavoro.

L'Università degli Studi Roma Tre riconosce che l'introduzione di nuovi strumenti digitali, di processi reingegnerizzati e di modelli organizzativi innovativi deve essere sostenuta da un investimento strutturato sulle persone, valorizzando le competenze esistenti e promuovendo l'acquisizione di nuove capacità.

Il presente Asse è finalizzato a garantire che la transizione digitale sia **condivisa, compresa e sostenibile nel tempo**, riducendo le resistenze al cambiamento e favorendo un'adozione consapevole delle innovazioni.

#### Obiettivi specifici dell'Asse

L'Asse 5 persegue i seguenti obiettivi specifici:

- sviluppare e rafforzare le competenze digitali del personale e dei docenti;
- supportare il cambiamento organizzativo connesso alla digitalizzazione;

- favorire l'adozione efficace dei nuovi strumenti e processi digitali;
- promuovere una cultura dell'innovazione e del miglioramento continuo;
- valorizzare il ruolo delle persone come fattore chiave della transizione digitale.

## Ambito di applicazione

L'Asse riguarda:

- **personale tecnico-amministrativo e bibliotecario**, con riferimento ai processi di lavoro e ai servizi digitali;
- **docenti e ricercatori**, in relazione all'uso delle piattaforme digitali e al supporto alle attività istituzionali;
- **dirigenza e posizioni di responsabilità**, con riferimento alla gestione del cambiamento e all'uso dei dati per le decisioni.

Rientrano nell'ambito dell'Asse anche le modalità di lavoro agile e collaborativo supportate dalle tecnologie digitali.

## Linee di azione

### Analisi dei fabbisogni di competenze digitali

L'Ateneo promuove un'analisi sistematica dei fabbisogni di competenze digitali, finalizzata a:

- individuare le competenze chiave necessarie per la transizione digitale;
- rilevare eventuali gap di competenze;
- definire percorsi formativi coerenti con i ruoli e le responsabilità.

L'analisi dei fabbisogni costituisce la base per la pianificazione delle attività formative.

### Formazione e aggiornamento continuo

Il Piano prevede la realizzazione di programmi di formazione e aggiornamento, articolati per target e livelli di competenza, che comprendono:

- formazione di base sulle competenze digitali;
- formazione specialistica su strumenti e processi specifici;
- aggiornamento continuo in relazione all'evoluzione tecnologica;
- iniziative di sensibilizzazione sui temi della digitalizzazione.

La formazione è intesa come processo continuo e strutturato.

### Supporto all'adozione dei nuovi strumenti e processi

L'Ateneo accompagna l'introduzione di nuovi strumenti e processi digitali attraverso:

- attività di affiancamento e supporto operativo;
- predisposizione di materiali informativi e guide operative;
- canali di assistenza dedicati;
- raccolta di feedback per il miglioramento dei servizi.

### Comunità di pratica e condivisione delle conoscenze

Il Piano promuove la creazione e il consolidamento di **comunità di pratica**, finalizzate a:

- favorire la condivisione delle esperienze;
- valorizzare le competenze interne;
- diffondere buone pratiche;
- stimolare l'innovazione dal basso.

### Comunicazione e gestione del cambiamento

La gestione del cambiamento è supportata da una comunicazione interna strutturata, orientata a:

- informare sulle iniziative di transizione digitale;
- chiarire obiettivi, benefici e impatti;
- coinvolgere attivamente le strutture e il personale;
- ridurre le resistenze al cambiamento.

### *Ruoli e responsabilità*

- **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**  
Coordina le iniziative dell'Asse e assicura coerenza con il Piano complessivo.
- **Direzioni competenti (Personale, Formazione, IT)**  
Collaborano alla progettazione e all'attuazione delle attività formative e di supporto.
- **Dirigenza e responsabili di struttura**  
Svolgono un ruolo attivo nella gestione del cambiamento e nel coinvolgimento del personale.
- **Personale e docenti**  
Partecipano attivamente ai percorsi di formazione e alle iniziative di innovazione.

### *Indicatori di risultato (KPI)*

A titolo esemplificativo:

- Numero di iniziative formative realizzate;
- Ore di formazione digitale erogate;
- Percentuale di personale formato;
- Livello di adozione dei nuovi strumenti digitali;
- Feedback e soddisfazione dei partecipanti.

### *Tabella operativa – Asse 5*

<b>Azione</b>	<b>Responsabile</b>	<b>Strutture coinvolte</b>	<b>Tempistica</b>	<b>Indicatori</b>
Analisi fabbisogni competenze	RTD	Direzioni competenti	Anno 1	Analisi completata
Programmi di formazione	Direzioni	RTD, IT	Continuativa	Ore formazione
Supporto adozione strumenti	Direzioni ICT	Strutture	Continuativa	Tasso di utilizzo
Comunità di pratica	RTD	Direzioni	Anno 1-2	N. comunità attive
Comunicazione cambiamento	RTD	Direzioni	Continuativa	Feedback positivi

### *Risultati attesi*

L'attuazione dell'Asse 5 consentirà:

- un incremento diffuso delle competenze digitali;
- una maggiore capacità di adattamento al cambiamento;
- un utilizzo più efficace dei servizi digitali;
- una riduzione delle resistenze organizzative;
- una cultura dell'innovazione condivisa e sostenibile.

### *Sostenibilità e innovazione digitale*

#### *Contesto e motivazioni*

La transizione digitale rappresenta un fattore abilitante fondamentale per il perseguimento degli obiettivi di sostenibilità ambientale, economica e sociale dell'Università degli Studi Roma Tre. Le tecnologie digitali, se adeguatamente governate, possono contribuire in modo significativo alla riduzione dell'impatto ambientale, al miglioramento dell'efficienza nell'utilizzo delle risorse e al rafforzamento dell'inclusione e dell'innovazione.

Allo stesso tempo, la rapida evoluzione tecnologica rende necessario un approccio consapevole e responsabile all'innovazione digitale, che consenta all'Ateneo di sperimentare nuove soluzioni senza compromettere sicurezza, affidabilità e sostenibilità nel medio-lungo periodo.

Il presente Asse è finalizzato a integrare la trasformazione digitale con le politiche di sostenibilità dell'Ateneo e a promuovere un'innovazione digitale controllata, coerente con le missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione.

### *Obiettivi specifici dell'Asse*

L'Asse 6 persegue i seguenti obiettivi specifici:

- ridurre l'impatto ambientale delle infrastrutture e dei servizi digitali;
- promuovere un utilizzo efficiente e sostenibile delle risorse ICT;
- supportare le politiche di sostenibilità dell'Ateneo attraverso soluzioni digitali;
- favorire l'innovazione tecnologica in modo responsabile e controllato;
- valorizzare il ruolo del digitale come abilitatore di nuovi modelli organizzativi e di servizio.

### *Ambito di applicazione*

L'Asse si applica a:

- infrastrutture ICT e data center;
- servizi digitali e piattaforme applicative;
- processi amministrativi e didattici digitalizzati;
- iniziative di innovazione tecnologica;
- attività di supporto alla sostenibilità ambientale e sociale.

Rientrano nell'ambito dell'Asse anche le sperimentazioni tecnologiche a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione.

### *Linee di azione*

#### *Sostenibilità delle infrastrutture digitali*

L'Ateneo promuove la sostenibilità delle infrastrutture ICT attraverso:

- razionalizzazione delle infrastrutture tecnologiche;
- progressivo utilizzo di soluzioni condivise e scalabili;
- ottimizzazione dei consumi energetici;
- monitoraggio dell'impatto ambientale dei servizi digitali.

Tali azioni sono finalizzate a ridurre costi, consumi e impatti ambientali.

#### *Digitalizzazione come strumento di sostenibilità*

La digitalizzazione dei processi e dei servizi è valorizzata anche in funzione della sostenibilità, attraverso:

- riduzione dell'uso di carta e materiali di consumo;
- semplificazione dei flussi operativi;
- riduzione degli spostamenti fisici grazie ai servizi digitali;
- supporto alla gestione sostenibile delle attività di Ateneo.

#### *Innovazione digitale e sperimentazione controllata*

Il Piano promuove l'innovazione digitale mediante sperimentazioni controllate, finalizzate a:

- valutare l'impatto di tecnologie emergenti;
- testare nuovi modelli di servizio;
- supportare l'innovazione nella didattica e nella ricerca;
- favorire il trasferimento tecnologico e la terza missione.

Le sperimentazioni sono condotte in modo graduale e monitorato.

#### *Valutazione dell'impatto delle tecnologie digitali*

L'Ateneo promuove la valutazione degli impatti delle tecnologie digitali, con riferimento a:

- sostenibilità ambientale;
- sostenibilità economica;
- impatti organizzativi e sociali;
- sicurezza e affidabilità.

La valutazione dell'impatto supporta decisioni consapevoli in materia di innovazione.

### Ruoli e responsabilità

- **Responsabile per la Transizione Digitale (RTD)**  
Coordina le iniziative dell'Asse e assicura l'integrazione tra transizione digitale e sostenibilità.
- **Direzioni ICT**  
Cura l'attuazione tecnica delle soluzioni digitali sostenibili e innovative.
- **Strutture competenti per la sostenibilità**  
Collaborano alla definizione delle priorità e alla valutazione degli impatti.
- **Direzioni e Dipartimenti**  
Partecipano alle sperimentazioni e all'adozione delle soluzioni innovative.

### Indicatori di risultato (KPI)

A titolo esemplificativo:

- Riduzione dei consumi energetici ICT;
- Riduzione dell'utilizzo di carta;
- Numero di iniziative di innovazione digitale avviate;
- Valutazioni di impatto realizzate;
- Adozione di soluzioni digitali sostenibili.

### Tabella operativa – Asse 6

Azione	Responsabile	Strutture coinvolte	Tempistica	Indicatori
Razionalizzazione infrastrutture ICT	Direzioni ICT	RTD, strutture	Anno 1–2	Riduzione consumi
Digitalizzazione per sostenibilità	RTD	Direzioni	Continuativa	Riduzione carta
Sperimentazioni tecnologiche	RTD	Dipartimenti	Anno 2–3	N. sperimentazioni
Valutazione impatti digitali	RTD	Strutture competenti	Continuativa	Analisi effettuate
Supporto a innovazione e TM	RTD	Dipartimenti	Continuativa	Progetti attivati

### Risultati attesi

L'attuazione dell'Asse 6 consentirà:

- una maggiore sostenibilità ambientale delle attività digitali;
- un utilizzo più efficiente delle risorse ICT;
- un'innovazione tecnologica coerente e governata;
- un rafforzamento del contributo del digitale alle missioni di Ateneo;
- un allineamento tra transizione digitale e obiettivi di sostenibilità.

#### 2.5.1. Monitoraggio e aggiornamento

L'attuazione del Piano è monitorata periodicamente dal RTD in raccordo con il Direttore Generale. Il Piano è aggiornato annualmente ed è integrato nel ciclo della *performance* e nel PIAO.

#### 2.5.2. Progetti di sviluppo digitale 2026-2028

##### Area Sistemi Informativi

Di seguito sono delineate le principali direttrici di sviluppo e innovazione tecnologica che l'Area Sistemi Informativi dell'Università degli Studi Roma Tre intende perseguire a partire dal 2026. Attraverso una visione strategica e operativa, il piano mira a supportare l'Ateneo nell'evoluzione digitale, nell'efficienza dei processi, nella sicurezza informatica e nella valorizzazione delle risorse, favorendo la collaborazione tra le diverse aree e promuovendo servizi innovativi per studenti, docenti e personale.

Le priorità operative discendono anche dall'analisi puntuale delle attività di *customer satisfaction* condotte attraverso la *survey* annualmente erogata agli *stakholder*, dall'analisi dei *ticket* di help desk lavorati e dalle relazioni del Nucleo di Valutazione e del Presidio di Qualità.

## Intelligenza Artificiale e Automazione

**Nota introduttiva:** L'adozione dell'intelligenza artificiale rappresenta una leva strategica per innovare processi, servizi e strumenti a supporto dell'Ateneo. L'obiettivo è massimizzare l'efficacia delle soluzioni già disponibili e sperimentare nuove applicazioni, favorendo la diffusione della cultura digitale tra studenti, personale e docenti.

Nell'ambito universitario si possono distinguere quattro principali contesti di applicazione dell'intelligenza artificiale:

- l'impiego di strumenti AI per ottimizzare la produttività individuale, nell'automazione di compiti ripetitivi quali l'organizzazione di dati, la redazione di sintesi o la gestione collaborativa di progetti, individuazione di fonti bibliografiche pertinenti, generazione automatica di riassunti di testi accademici, traduzioni, ecc;
- la progettazione di agenti AI con finalità di automatizzazione dei processi e delle procedure;
- l'integrazione dell'AI nella didattica per arricchire l'esperienza formativa, personalizzare i percorsi di apprendimento e favorire una relazione più efficace tra studenti e docenti. Si pensi, ad esempio, ai sistemi adattativi di tutoring, che modulano materiali ed esercizi secondo il ritmo dello studente, oppure alla possibilità di ricevere feedback immediati attraverso chatbot intelligenti integrati nelle piattaforme educative;
- lo sviluppo di progetti di ricerca in cui l'AI assume il ruolo di supporto strumentale, ad esempio per scoprire correlazioni che sarebbero difficili da individuare tramite metodi tradizionali, o come vero e proprio motore di innovazione, promuovendo nuove metodologie e prospettive di indagine.



Attualmente, l'innovazione associata all'intelligenza artificiale si colloca in una fase di massimo entusiasmo, caratterizzata dalla rapida successione di tecnologie e dal costante aggiornamento delle funzionalità disponibili. In questo contesto, il principale rischio consiste nell'inseguire le novità tecnologiche senza consolidare sistemi e progetti che garantiscano continuità e rilevanza nel tempo.

Tuttavia, l'entusiasmo verso queste tecnologie comporta anche sfide e responsabilità. È fondamentale investire in formazione continua per docenti e studenti, e promuovere una cultura critica e consapevole nell'adozione delle soluzioni artificiali.

## Diffusione e Formazione su Strumenti AI

**Descrizione:** Promuovere l'utilizzo di Copilot tramite corsi dedicati e materiali personalizzati per Roma Tre, con casi di studio e documenti amministrativi, file Excel contestualizzati sulle carriere degli studenti, dati di ricerca e statistiche interne. I corsi saranno rivolti a studenti, personale TAB e docenti, in continuità con le esperienze già avviate con Microsoft e CRUI, ma adattati alle esigenze dell'Ateneo.

**Impatto sull'IT:** Individuazione dei casi di studio su cui definire il programma dei corsi. Coordinamento con società esterne, l'Ufficio Formazione e l'Area Comunicazione per la pubblicità dei corsi tra gli studenti.

**Benefici:** Maggiore autonomia degli utenti, aumento della produttività, diffusione di competenze digitali avanzate.

### *Sviluppo e Estensione della Rete di Agent*

**Descrizione:** Estensione della rete di Agent di Copilot ad altre aree come personale e ricerca, coinvolgendo attivamente le aree interessate. La collaborazione con le aree permetterà di potenziare la rete agentica, offrendo valore aggiunto all'organizzazione. L'esperienza positiva con l'Agente WeHelp per gli studenti sarà potenziata inserendo nuove funzionalità (es. multilingua) ed esplorando nuovi canali di pubblicazione.

**Impatto sull'IT:** L'ASI è autonomo nella definizione di Agent, anche se la realizzazione di un agent è impegnativa sia per la scrittura dei metaprompt che per la fase di test. Per aumentare la rete di agenti serve il supporto delle Aree interessate per individuare la knowledge e documenti di base. È inoltre necessario il supporto di esperti di prompt engineering come consulenza.

**Benefici:** Accesso più rapido alle informazioni, riduzione dei tempi di risposta, miglioramento della qualità dei servizi.

### *Data Analytics e Reporting Avanzato*

**Descrizione:** Sfruttare PowerBI, Fabric e Microsoft Foundry per automatizzare la produzione di report e dashboard in tempo reale, integrando dati da diverse fonti (immatricolazioni, carriere, statistiche personale). L'obiettivo è creare un'area riservata per il management e gli organi d'Ateneo con all'interno dei cruscotti strategici che permettono il monitoraggio costante di KPI e statistiche.

**Impatto sull'IT:** Impatto alto; è necessario esplorare le soluzioni PowerBI – Fabric e Foundry coinvolgendo esperti di tecnologie Microsoft. Necessario inoltre definire l'architettura di sistema per collegare tabelle presenti nei database interni direttamente sulla piattaforma di analisi dati e collaborare con l'Area di Programmazione e Controllo per definire i cruscotti da condividere con gli organi.

**Benefici:** Decisioni più informate, trasparenza sui dati, riduzione dei tempi di produzione dei report.

### *Sperimentazione di Nuove Soluzioni AI*

In questi mesi sono state raccolte esigenze e proposte tecniche per attivare soluzioni tecniche basate su AI all'interno dell'ateneo. Di seguito l'elenco delle aree di possibile intervento:

- **Redazione Automatica di testi:** tool di scrittura automatica di un insieme di documenti individuati dall'ateneo (delibere, contratti, determina).
- **Armocromia e Fashion Stylist:** piattaforma per gestire eventi dedicati per gli studenti dell'ateneo. Durante l'evento è possibile offrire un servizio di Fashion Stylist: grazie ad una foto la piattaforma definisce l'armocromia dell'utente permettendogli di provare alcuni prompt per testare l'AI generativa. Il video finale mette in risalto gli articoli dell'UniStore in un contesto virtuale definito dall'utente e realizzato dall'AI.
- **Help Desk:** piattaforma di supporto al flusso di comunicazione di supporto agli utenti. Permette la raccolta di segnalazioni instradandole verso la coda corretta anteposando un sistema di risposta automatica basata su Agent. Sulla base della knowledge base indicata dagli operatori, possibilità di proposte di risposta ai ticket generate dall'AI.
- **Help Desk - soluzione alternativa:** piattaforma di supporto al flusso di comunicazione di supporto agli utenti.
- **Controllo Automatico Documenti Identità:** piattaforma di elaborazione dei documenti caricati dagli utenti nei processi web. Permette di verificare la coerenza del documento di identità caricato rispetto ai dati inseriti nella modulistica prevista dal processo.
- **Supporto valutativo Gare d'Appalto:** piattaforma di supporto operativo alle gare. Permette di caricare agevolmente tutti i documenti di gara e la documentazione dei singoli partecipanti formulando un giudizio basato su AI generativa.
- **AI PLAN:** modulo di Gomp, piattaforma digitale progettata per supportare la pianificazione strategica, la governance dei dati e la compliance al modello **AVA3**, con strumenti integrati di reporting, monitoraggio predittivo delle *performance* e workflow organizzativi.

**Impatto sull'IT:** Gestione di progetti pilota, valutazione di nuove tecnologie, necessità di scalabilità e di gestione del cambiamento.

**Benefici:** Snellimento dei processi ripetitivi, introduzione di servizi innovativi, maggiore attrattività per utenti e operatori.

### *Innovazione Didattica*

#### *Google – Notebook LM*

**Descrizione:** Introdurre Notebook LM per favorire la didattica innovativa, la creazione di laboratori virtuali e la condivisione di risorse tra docenti e studenti. Attenzione alla sostenibilità IT e amministrativa, con gestione delle policy e dei servizi Google ridotti al minimo necessario.

**Impatto sull'IT:** Altissimo per le conseguenze relative alla gestione di un secondo tenant e per la necessità di supportare la formazione degli utenti, gestire la personalizzazione dei percorsi didattici e monitorare l'efficacia delle soluzioni.

**Benefici:** Apprendimento più coinvolgente e personalizzato, supporto continuo agli studenti, miglioramento della qualità della didattica e della tracciabilità delle competenze.

#### *Microsoft – Tutor AI, Teach, Study and Learn*

**Descrizione:** Sperimentare l'adozione di Tutor AI personalizzati all'interno di Teams, e delle piattaforme didattiche Microsoft (Teach, Study and Learn) per supportare docenti e studenti con strumenti evoluti di apprendimento, tracciamento delle competenze e autoquiz. Il Tutor AI accompagna lo studente nel percorso formativo, traccia le competenze e offre supporto continuo, con possibilità di personalizzazione dei percorsi e monitoraggio dell'efficacia. Le piattaforme Teach, Study e Learn offrono flash card, autoquiz e supporto allo studio, da sperimentare per individuare la soluzione più adatta all'Ateneo.

**Impatto sull'IT:** Necessità di integrare nuovi servizi Microsoft, supportare la formazione degli utenti, gestire la personalizzazione dei percorsi didattici e monitorare l'efficacia delle soluzioni.

**Benefici:** Apprendimento più coinvolgente e personalizzato, supporto continuo agli studenti, miglioramento della qualità della didattica e della tracciabilità delle competenze.

### *Cybersecurity*

**Nota introduttiva:** La sicurezza informatica rimane un'assoluta priorità per garantire la continuità operativa e la protezione dei dati dell'Ateneo in un contesto sociale dove il numero e la qualità degli attacchi subiti è in costante evoluzione. L'adeguamento alle normative e l'adozione di sistemi di monitoraggio avanzati sono fondamentali per prevenire e gestire le minacce.

#### *Definizione delle politiche di sicurezza*

**Descrizione:** Definire insieme all'Area Infrastrutture Tecnologiche le politiche di sicurezza dell'ateneo e procedere alle relative implementazioni:

- gestione del rischio
- gestione degli incidenti
- gestione degli asset
- classificazione delle informazioni e delle risorse
- gestione delle vulnerabilità
- gestione della continuità operativa, ripristino in caso di disastro e gestione delle crisi
- gestione dell'autenticazione, delle identità digitali e del controllo accessi
- gestione dei diritti di accesso
- gestione della sicurezza fisica
- gestione della rete
- gestione del monitoraggio degli eventi di sicurezza
- gestione dei backup

- gestione della cifratura
- gestione delle modifiche

**Impatto sull'IT:** Impatto elevatissimo. Necessità di produrre e raccogliere documentazione coinvolgendo anche i Dipartimenti e adottando modelli da realizzare in conformità a quanto previsto dalla normativa NIS2.

Criticità correlate alla necessità di imporre soluzioni tecnologiche ai docenti e ai progetti di ricerca per garantire la sicurezza del sistema "ateneo".

**Benefici:** Conformità alle normative. Maggiore sicurezza.

### *Monitoraggio degli eventi*

**Descrizione:** Implementare insieme all'Area Infrastrutture Tecnologiche i sistemi di monitoraggio in tempo reale (SOC esterno) per garantire la conformità alle direttive ACN e NIS2.

La soluzione consente di esternalizzare il controllo e ricevere segnalazioni tempestive di anomalie. Il monitoraggio interno non è sostenibile per numero di risorse e orari previsti in una pubblica amministrazione.

**Impatto sull'IT:** Impatto elevato. Necessità di coordinamento con fornitori esterni, aggiornamento delle policy di sicurezza, aumento della complessità nella gestione degli alert. Necessità di attivare turni di reperibilità 24/24 7/7 per intervenire nel processo di gestione dell'incidente.

**Benefici:** Maggiore capacità di prevenzione, riduzione dei rischi, conformità alle normative.

### *Incident Response e Potenziamento del Team*

**Descrizione:** Rafforzare i servizi IT esplorando le possibilità previste dall'accordo quadro System Management 4. Realizzare un presidio che opera in stretta collaborazione con il SOC permette di offrire una prima risposta alla gestione degli incidenti più efficace. In caso di minacce, il presidio collabora strettamente con il SOC per analisi e con l'IT per il coordinamento della risposta gestendo in prospettiva lo step di comunicazione al CSIRT. Il presidio dà supporto operativo anche alla gestione ordinaria.

**Impatto sull'IT:** Elevato. Necessità di definizione di nuove e dettagliate procedure operative. Necessità di attivare turni di reperibilità 24/24 - 7/7.

**Benefici:** Risposta tempestiva agli attacchi, riduzione dei tempi di ripristino, rafforzamento della resilienza organizzativa.

### *Sistema di Monitoraggio e compliance Tracciamento e Mappatura dei Rischi*

**Descrizione:** Il monitoraggio costante delle attività IT e la mappatura dei rischi sono fondamentali per garantire la conformità normativa e la sicurezza del patrimonio informativo dell'Ateneo.

Progettare e implementare un sistema che consenta di tracciare le attività IT e mappare i trattamenti dei dati e i rischi associati, includendo un inventario completo dei sistemi informativi e dei processi. Tale sistema costituirà la base documentale per l'aderenza alla direttiva NIS2 e per il controllo del parco tecnologico richiesto dalla normativa.

**Impatto sull'IT:** elevato. Il tracciamento e l'inventario dei servizi, dei sistemi e dei rischi assorbiranno risorse anche se consentiranno una precisa mappatura delle attività e delle responsabilità.

**Benefici:** Aderenza alle normative, riduzione dei rischi, supporto alle decisioni strategiche.

### *Evoluzione Applicativi e Processi*

**Nota introduttiva:** L'aggiornamento e la razionalizzazione degli applicativi sono essenziali per garantire efficienza, sicurezza e compliance. La digitalizzazione dei processi supporta la modernizzazione dell'Ateneo e la qualità dei servizi offerti.

### *Dematerializzazione e Digitalizzazione dei Processi del personale*

**Descrizione:** Estendere i moduli Cineca (Modulo UWeb Dati fiscali e previdenziali, Modulo UWeb Dati personali) a nuovi ruoli, coinvolgendo personale amministrativo, di ricerca e didattico.

Avvio dei seguenti moduli Cineca:

- Modulo missioni
- Modulo di Valutazione
- Modulo Formazione
- Piattaforma di gestione del protocollo Titulus 5.

Formazione degli attori coinvolti e attivazione dei processi in produzione, con attenzione alle criticità amministrative e contabili.

**Impatto sull'IT:** Medio. I moduli sono già integrati nell'ecosistema Cineca. È necessario aggiornare alcuni processi operativi interni e implementare nuove soluzioni tecniche per garantire che i nuovi processi funzionino correttamente.

Aumento delle richieste di supporto, necessità di integrazione tra sistemi, gestione del cambiamento per gli utenti.

**Benefici:** Riduzione della carta, processi più rapidi, tracciabilità e trasparenza delle attività.

### *Razionalizzazione e Sicurezza Applicativa*

**Descrizione:** Disattivare progressivamente applicativi non conformi alle disposizioni NIS2 individuando soluzioni alternative interne più sicure (es. Power Automate). Revisione della piattaforma CLA e dei processi di gestione classi, con coinvolgimento diretto degli utenti e analisi delle soluzioni alternative.

**Impatto sull'IT:** Elevato. Gestione di progetti di migrazione, necessità di formazione e comunicazione agli utenti.

**Benefici:** Maggiore sicurezza, riduzione delle vulnerabilità, aggiornamento del parco applicativo.

### *Servizi e funzionalità*

**Descrizione:** Di seguito la lista degli applicativi e dei processi che sono state sviluppate nel corso del 2025 e che saranno portate a regime nel 2026.

#### *Canale Whatsapp interattivo IWS*

**Descrizione:** Attivazione del canale che permetterà agli utenti di interagire con questo strumento. In fase di rilascio l'autenticazione per interagire con la piattaforma di Help Desk. In fase di progettazione l'estensione delle funzionalità del canale Whatsapp con l'integrazione con l'Agent WeHelp.

**Impatto sull'IT:** medio dal momento che sono state completate le attività più rilevanti di configurazione.

#### *Piattaforma Marketing Whatsapp IWS*

Attivazione in produzione della piattaforma per l'invio di comunicazioni basate su template tramite il social Whatsapp.

**Impatto sull'IT:** medio dal momento che sono state completate le attività più rilevanti di configurazione.

#### *Piattaforma Edustar*

**Descrizione:** Completamento della configurazione del portale per la gestione dei progetti legati all'Orientamento. Sviluppo e attivazione del modulo di gestione dei PCTO.

**Impatto sull'IT:** medio.

#### *Piattaforma EasyStaff*

**Descrizione:** A valle della sperimentazione effettuata, attivazione in produzione della piattaforma per supportare le Didattiche di ateneo nella gestione del processo di definizione degli orari delle lezioni e degli appelli.

**Impatto sull'IT:** medio con un'attenzione alla gestione dell'integrazione con SmartEdu – Gomp e alla formazione degli utenti di tutti i dipartimenti.

#### *Attivazione Piattaforma Traspare*

**Descrizione:** È necessario supervisionare la migrazione da Tuttogare a Traspare per la gestione degli acquisti e albo fornitori. Formazione degli utenti sulle nuove piattaforme, con inviti e documentazione dettagliata. Monitoraggio delle criticità operative e supporto continuo agli utenti abilitati.

**Impatto sull'IT:** Medio. È necessario monitorare la migrazione dei dati e gestire la profilazione degli utenti.

#### *Attivazione ACCRUAL*

**Descrizione:** Il nuovo protocollo per la contabilità delle pubbliche amministrazioni italiane è guidato dalla Riforma 1.15 del PNRR, che introduce un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale a base "accrual", per offrire una visione completa di costi e patrimoni.

**Impatto sull'IT:** Ridotto. Cineca fornirà gli sviluppi necessari dal punto di vista tecnologico. Sarà necessario valutare gli impatti verso altri sistemi (ad esempio relativamente ai sistemi di gestione degli incassi delle tasse).

#### *Progettazione di un'app per la comunicazione*

**Descrizione:** Progettazione del layout di una nuova APP per la comunità di Roma Tre. Una app pensata per raccogliere le news, gli eventi, il calendario degli appuntamenti, gli elementi multimediali e i podcast. Una app per seguire live la diretta streaming della Web Radio. Dedicata a tutti gli utenti con possibilità di integrare funzionalità quali la prenotazione eventi con codice QR.

**Impatto sull'IT:** Medio. Gestire l'integrazione con i servizi di ateneo.

#### *Servizi e funzionalità SmartEdu - Gomp*

##### *Gestionale Dottorati di Ricerca*

**Descrizione:** Analisi tecnica per la migrazione del modulo di gestione delle carriere all'interno della piattaforma SmartEdu – Gomp.

**Impatto sull'IT:** elevato. È necessario programmare per tempo risorse e attività.

##### *Gestionale Erasmus*

**Descrizione:** Analisi tecnica per la migrazione del modulo di gestione delle carriere all'interno della piattaforma SmartEdu – Gomp.

**Impatto sull'IT:** elevato. È necessario programmare per tempo risorse e attività.

##### *Maschera Gestione Appelli 2.0*

**Descrizione:** Attivazione del modulo aggiornato della piattaforma SmartEdu – Gomp.

**Impatto sull'IT:** medio. È necessario programmare l'attività di test, documentazione e formazione.

##### *Maschera Libretto Docente 2.0*

**Descrizione:** Attivazione del modulo aggiornato della piattaforma SmartEdu – Gomp.

**Impatto sull'IT:** medio. È necessario programmare l'attività di test, documentazione e formazione.

##### *Integrazione EasyStaff*

**Descrizione:** Gestione di una procedura di import degli orari dalla piattaforma EasyStaff alla piattaforma SmartEdu – Gomp.

**Impatto sull'IT:** medio. È necessario programmare l'attività di test, documentazione e formazione.

##### *APP We Roma TRE*

**Descrizione:** Gestire il rilascio dell'app per gli studenti WeRomaTre con roadmap di nuove funzionalità e coinvolgimento della rappresentanza studentesca.

**Impatto sull'IT:** medio. È necessario programmare l'attività di test, documentazione e formazione.

##### *Open Badge*

**Descrizione:** Integrare nel sistema SmartEdu – Gomp la funzione di rilascio delle microcredenziali con l'integrazione sui WS di Bestr o Open Badge Factory

**Impatto sull'IT:** medio. È necessario collaborare con il gruppo di lavoro preposto per l'analisi scientifica della funzionalità. Formulare il requisito, programmare i rilasci, gestire l'attività di test, fare documentazione e formazione al personale. Servirà inoltre coordinarsi con l'Area Comunicazione per la diffusione in ateneo.

### *Nuovi Servizi APP IO*

**Descrizione:** Definire nuovi processi di notifica da attivare sull'APP IO.

**Impatto sull'IT:** medio. Formulare il requisito, programmare i rilasci, gestire l'attività di test, fare documentazione. Servirà inoltre coordinarsi con l'Area Comunicazione per la diffusione in ateneo.

### *Infrastruttura*

**Nota introduttiva:** L'infrastruttura hardware a supporto dei servizi erogati dall'Ateneo riveste un ruolo strategico per garantire continuità operativa, disponibilità dei sistemi e adeguati livelli di *performance*. Una pianificazione dell'aggiornamento tecnologico permette di rispondere alle esigenze crescenti di sicurezza, scalabilità e resilienza.

### *Upgrade infrastruttura virtuale*

**Descrizione:** Progettazione della nuova infrastruttura, comprendente sia la componente di erogazione dei servizi (server, storage, virtualizzazione, networking), sia la piattaforma di backup e disaster recovery.

Comprenderà:

- analisi dello stato attuale;
- definizione dei requisiti tecnici per i prossimi 3–5 anni;
- predisposizione del capitolato tecnico per la successiva gara o procedura di acquisto;

**Impatto sull'IT:** Impatto alto.

**Benefici:**

- Miglioramento delle *performance* dei servizi interni;
- Maggior scalabilità per nuovi progetti;
- Riduzione del rischio di fault e indisponibilità;
- Introduzione di tecnologie moderne (virtualizzazione avanzata, storage più performante);
- Introduzione di un'infrastruttura specifica per le esigenze della "Ricerca".

### *Segmentazione della rete*

**Descrizione:** la segmentazione di rete consente di limitare la superficie di attacco isolando servizi e sistemi in base a funzione, criticità ed esposizione verso l'esterno.

**Impatto sull'IT:** Impatto alto.

**Benefici:**

- Maggiore sicurezza immediata;
- Contenimento degli impatti in caso di compromissione di un servizio;
- Maggiore controllo del traffico e delle comunicazioni interne;
- Rafforzamento della postura di sicurezza complessiva dell'Ateneo.

### *Assistenza sistemistica*

**Descrizione:** Le attività di gestione dei server sono oggi interamente coperte dal personale interno, che risulta tuttavia sottodimensionato rispetto alla varietà e complessità dei servizi erogati.

Attraverso accordi quadro CONSIP si intende individuare un fornitore esterno con competenze sistemistiche avanzate, per:

- supporto nella gestione ordinaria dei sistemi;
- interventi su tecnologie specifiche (cluster, VM, database, sicurezza);
- riduzione dei tempi di risposta;

- affiancamento e trasferimento competenze al personale interno.

**Impatto sull'IT:** Alto.

**Benefici:**

- tempi di risoluzione più rapidi;
- accesso a competenze tecniche specialistiche;
- possibilità per il personale interno di concentrarsi su pianificazione, innovazione e coordinamento.

### *Assistenza tecnica*

**Descrizione:** Analisi dei modelli di Help Desk presenti sul mercato per valutare l'esternalizzazione parziale o totale di alcune attività di supporto tecnico rivolto in particolare al personale docente o ai dipartimenti per i quali non è presente personale tecnico-informatico, inclusi:

- supporto di primo livello;
- presa in carico di chiamate, ticket e gestione interventi;
- estensioni del servizio anche alle strutture di Ateneo;
- eventuale attivazione di un presidio on-site.

**Impatto sull'IT:** Medio.

**Benefici:**

- Ampliamento delle capacità operative dell'help desk;
- miglioramento dei tempi di risposta e qualità del servizio;
- possibilità di standardizzare le procedure di supporto;
- maggiore soddisfazione degli utenti finali.

### *Rinnovo PdL*

**Descrizione:** In vista della scadenza della garanzia della prima fornitura di postazioni di lavoro per il personale TAB, sarà necessario attivare uno studio di mercato per individuare la nuova generazione di dispositivi (desktop, notebook, monitor, periferiche).

La valutazione includerà standard minimi, criteri di sostenibilità e costi di gestione.

**Impatto sull'IT:** Impatto medio.

**Benefici:**

- adozione di dispositivi moderni e affidabili;
- riduzione delle chiamate in garanzia e malfunzionamenti;
- migliore produttività del personale;
- standardizzazione delle configurazioni hardware.

### *Gestione account*

**Descrizione:** È necessario ridefinire un modello strutturato per la gestione degli account di Ateneo, garantendo sicurezza, tracciabilità e automazione. Le attività previste includono:

- revisione procedura richiesta account
- revisione e aggiornamento delle policy di provisioning e deprovisioning;
- introduzione di controlli periodici sugli account inattivi o anomali;
- potenziamento dell'autenticazione forte (MFA) e strumenti di self-service (reset password, gestione credenziali).

**Impatto sull'IT:** Alto

**Benefici:**

- maggior sicurezza grazie a procedure standard e automatizzate;
- riduzione del lavoro manuale e degli errori umani;
- miglior gestione dei cicli di vita degli account;
- conformità alle normative (GDPR, requisiti di sicurezza);
- esperienza utente migliorata grazie a processi chiari e strumenti self-service.

## Area Infrastrutture Tecnologiche

Di seguito sono definite le principali direttrici di sviluppo a partire dal 2026 per l'evoluzione dei servizi che l'Area Infrastrutture Tecnologiche intende percorrere, con focus su: aggiornamento tecnologico delle aule, potenziamento della connettività Wi-Fi, introduzione di un nuovo client di gestione lezioni, adozione di una piattaforma video istituzionale/didattica e attivazione di un presidio tecnico a supporto dei docenti. L'obiettivo è migliorare la qualità dell'esperienza didattica, garantire affidabilità operativa e scalabilità, in coerenza con requisiti di sicurezza e compliance.

Le priorità operative discendono anche dall'analisi puntuale delle attività di *customer satisfaction* condotte attraverso la *survey* annualmente erogata agli *stakeholder*, dall'analisi dei *ticket* di *help desk* lavorati e dalle relazioni del Nucleo di Valutazione e del Presidio di Qualità.

## Aggiornamento tecnologico attrezzature d'aula

**Ambito:** videocamere, KVM, impianti audio, cablaggi strutturati.

### Descrizione

- **Videocamere:** sostituzione/upgrade con modelli Full HD/4K, preset inquadrature, NDI|HX/SRT, alimentazione PoE e protocolli standard (ONVIF).
- **Audio:** DSP con AEC/NR, speaker amplificati a copertura uniforme, interfacce Dante/AVB su rete dati per ridurre cablaggi analogici
- **KVM / switching AV:** adozione di switcher AV over IP con gestione centralizzata, matrice virtuale, compatibilità con HDMI/USB-C e condivisione BYOD
- **Cablaggi e infrastruttura:** ricablaggio in Cat6A per dorsali aula-rack, etichettatura e certificazione link, alimentazione PoE++ per endpoint AV/IoT, predisposizione patch panel e canalizzazioni per manutenzione non invasiva
- **Controllo d'aula:** pannello integrato negli apparati di sala, con scene predefinite (on/off proiettore, volumi di sala, ecc.), monitoraggio stato apparati e telemetria centralizzata (SNMP/API).

### Impatto sull'IT

- **Alto:** progettazione esecutiva per cluster di aule (tipologie S/M/L), standardizzazione di BOM e configurazioni; integrazione con rete di Ateneo (VLAN AV, QoS); pianificazione cantieri in finestre senza lezione; collaudi e inventariazione
- Richiede capitolato tecnico, gestione magazzino ricambi, aggiornamenti firmware e procedure di hardening

### Benefici

- Migliore qualità audio/video e fruizione in presenza/remoto; riduzione dei guasti e dei tempi di setup; scalabilità per nuovi servizi (streaming, registrazione)
- Maggiore standardizzazione → semplifica supporto e manutenzione; accessibilità potenziata.

## Aggiornamento e ampliamento copertura Wi-Fi

### Descrizione

- Survey RF (predictivo + on-site) per mappare copertura e capacità in aule/atri, identificare aree sature e shadow
- Upgrade Access Point a Wi-Fi 6/6E con supporto OFDMA/MU-MIMO, antenne idonee per aule ad alta densità; alimentazione PoE+; controller ridondati
- Design reti: segmentazione per ruoli (eduroam/guest/docenza/AV), VLAN dedicate per traffico AV/NDI e policy QoS; captive portal guest con scadenze e tracciamento
- Backhaul: verifica uplink switch (10GbE dove necessario), revisione canali/tx power, ottimizzazione roaming e band steering.

### Impatto sull'IT

- **Alto:** coordinamento con Area Patrimonio e Dipartimenti, pianificazione sostituzioni "a caldo", aggiornamento documentazione (mappe AP, heatmap, firmware baseline).

### Benefici

- **Stabilità e capacità** per didattica digitale, minore latenza per streaming e client d'aula, riduzione ticket "Wi-Fi lento/non si collega".

### *Nuovo client per la gestione delle lezioni*

#### Descrizione

- Introduzione di un client didattico unificato su PC d'aula (o mini-PC) con:
  - **Launcher semplificato:** avvio rapido di scenari (solo aula, streaming, VC Teams/Zoom), selezione input, controlli volume e luci.
  - **Integrazione LMS/diario lezioni** per aprire materiale e registrare presenze/avvio registrazione.
  - **Policy di sicurezza:** hardening OS, kiosk mode, reset profilo a fine lezione, wipe temporanei, telemetria e patching centralizzato.

#### Impatto sull'IT

- **Medio-Alto:** packaging e distribuzione immagini tramite MDM/Intune/SCCM, gestione driver AV, testing multi-marca, manutenzione regolare (patch Tuesday) e monitoraggio salute apparati.

#### Benefici

- **Riduzione tempi di avvio lezione;** interfaccia coerente in tutte le aule; meno errori operatore; minori ticket per setup.

### *Piattaforma di gestione video*

#### Descrizione

- Adozione di una Video Management Platform (VMP) istituzionale per:
  - Registrazione e streaming delle lezioni (manuale/programmato), ingest da aule e upload da docenti
  - Gestione diritti (ruoli, corsi, classi), capitoli, marker, sottotitoli (ASR multilingua), blur volti e privacy by design
  - CDN e caching per fruizione scalabile; player accessibile con shortcut e velocità variabile
  - Integrazioni: LMS (LTI 1.3/Adv), Teams/Zoom, app mobile studenti, SSO
  - Compliance: policy retention contenuti, esportazione per conservazione.

#### Impatto sull'IT

- **Medio:** scelta modello effettuata, dimensionamento storage (hot/warm/archive), banda, sicurezza e DPA; orchestrazione con controllo d'aula e client; governance contenuti (linee guida docenti).

#### Benefici

- Continuità didattica (asincrono/sincrono), valorizzazione contenuti istituzionali, accessibilità tramite sottotitoli e trascrizioni, analitiche di fruizione per migliorare l'offerta formativa.

### *Presidio tecnico per l'assistenza nelle aule didattiche*

#### Descrizione

- Attivazione di un presidio tecnico d'aula con copertura L1/L2 su orario didattico esteso, coordinato con l'Help Desk centrale e con SLA di intervento in aula.
- Servizi: presa in carico rapida, assistenza all'avvio lezione, gestione micro-guasti (cavi, preset, riconfigurazioni), device di loaner (microfoni, adattatori), gestione spare parts e workaround.
- Strumenti: piattaforma di ticketing con code per edificio, dashboard in tempo reale, knowledge base operativa, reportistica KPI.
- Processi: runbook per scenari ricorrenti, escalation verso sistemisti AV/rete, feedback docente post-intervento.

#### Impatto sull'IT

- **Medio-Alto:** dimensionamento turni e skill-mix, coordinamento con fornitore del servizio, aggiornamento procedure, formazione continua.

#### Benefici

- Riduzione tempi di fermo lezione, migliore soddisfazione dei docenti, prevenzione dei guasti tramite osservazioni di campo e teleregolazioni.

## 3. SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE

### 3.1. Struttura Organizzativa

L'Amministrazione centrale si articola in dieci Direzioni e in due strutture complesse di staff, poste rispettivamente a supporto del Direttore Generale e del Rettore.

Di seguito si riporta il dettaglio delle dieci Direzioni, affidate ai rispettivi Dirigenti e collocate in dipendenza diretta dalla Direzione Generale, con l'indicazione delle principali funzioni e ambiti di competenza.

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

<b>DIREZIONI DI ATENEO</b>
<b>DIREZIONE RISORSE UMANE (EX DIREZIONE 1)</b>
<b>Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• servizi all'utenza per l'esercizio del diritto di partecipazione al procedimento amministrativo, di informazione e di accesso agli atti, nonché la gestione delle attività di controllo in ordine alla veridicità delle dichiarazioni sostitutive;</li> <li>• valorizzazione e certificazione delle competenze in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e/o personale;</li> <li>• pianificazione, monitoraggio e controllo del piano occupazionale e dello sviluppo del personale e supporto alle decisioni degli organi di indirizzo politico;</li> <li>• attuazione delle strategie di utilizzo del personale in coerenza con l'organizzazione degli uffici;</li> <li>• gestione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, dei contratti integrativi aziendali e delle disposizioni normative in materia di trattamento economico e giuridico del personale, inclusi i relativi adempimenti, fiscali, previdenziali e contributivi;</li> <li>• gestione dei rapporti tra Amministrazione e sindacati, con particolare riferimento ad attività di supporto nell'ambito della contrattazione collettiva (nazionale e decentrata), all'applicazione degli accordi, nonché alla gestione dei permessi sindacali;</li> <li>• promozione della salute fisica, psicologica e sociale del personale docente e tecnico-amministrativo attraverso servizi di ascolto, welfare e indagini di clima organizzativo, per monitorare e migliorare il contesto lavorativo, la produttività e le relazioni, riducendo il disagio e valorizzando le competenze individuali;</li> <li>• coordinamento di tutte le attività sportive e promozione della pratica sportiva in relazione all'utilizzo degli spazi di Ateneo (aule, campi sportivi e spazi all'aperto) e garanzia della fruibilità dei servizi e degli impianti destinati alle iniziative sportive rivolte agli studenti e al personale dell'Ateneo;</li> <li>• attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità;</li> <li>• programmazione e coordinamento delle attività relative alla formazione ed all'aggiornamento professionale del personale, sulla base dei programmi definiti dall'Amministrazione, nel rispetto di quanto previsto dalla legge e dal C.C.N.L. vigente.</li> </ul>
<b>DIREZIONE APPALTI E CONTRATTI (EX DIREZIONE 2)</b>
<b>Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• gestione di tutti gli aspetti procedurali relativi agli appalti e alle concessioni di lavori, servizi e forniture da affidare tramite procedure aperte di livello nazionale o europeo, oppure con affidamento diretto o tramite procedure negoziate e ristrette, per il soddisfacimento delle esigenze dell'Amministrazione centrale e, per importi superiori a euro 40.000,00, dei Dipartimenti dell'Ateneo;</li> <li>• gestione dei processi relativi l'acquisizione di beni e servizi alle migliori condizioni di mercato per lo svolgimento di attività strumentali e di supporto alla didattica ed alla ricerca, funzioni di coordinamento inter-direzionale in relazione alla complessità dei processi e attività di approvvigionamento di lavori, forniture e servizi attraverso procedure di gara tradizionali e su piattaforme digitali;</li> <li>• gestione di procedure amministrative e attività negoziali correlate alla gestione e approvvigionamento delle forniture di beni e servizi che gravano sul bilancio unico di Ateneo, gestione dei servizi di outsourcing e della cassa economale, delle attività relative al MePA e al programma biennale servizi e forniture.</li> </ul>

**DIREZIONE BILANCIO E SERVIZI FINANZIARI (EX DIREZIONE 3)**
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- gestione di cassa dell'Ateneo e della programmazione della spesa ai fini del controllo del fabbisogno;
- corretta gestione delle scritture contabili e dell'inventariazione dei beni mobili acquisiti dall'Ateneo;
- predisposizione delle dichiarazioni annuali IVA e unico;
- gestione delle fondazioni e degli enti e consorzi partecipati;
- redazione del bilancio unico di previsione annuale e triennale comprensivo di Budget economico, Budget degli investimenti e Nota integrativa;
- redazione del bilancio unico di esercizio comprensivo di Stato Patrimoniale, Conto Economico, Nota integrativa, Cash flow, Relazione sulla gestione e di ulteriori documenti a corredo;
- Coordinamento e supporto nella gestione della contabilità e del bilancio, degli adempimenti di natura fiscale /tributaria e in materia di consulenza del lavoro
- Adempimenti in materia di obblighi di pubblicazione e trasparenza previsti nel D .Lgs. n. 33/2013 e ss.mm., con il supporto degli uffici dell'Ateneo;
- gestione e la registrazione delle operazioni contabili relative a ricavi di natura commerciale,
- attività relative alla gestione del ciclo contabile inerente alla contabilità IVA commerciale, comunitaria ed extra CEE, istituzionale e per scissione dei pagamenti;
- predisposizione dichiarazioni annuali dei redditi, IRAP, IVA, Bollo virtuale e altri adempimenti periodici previsti dalla normativa fiscale;
- attività di supporto e di segreteria del Collegio dei Revisori dei Conti;
- corretta attuazione delle delibere del CdA.

**DIREZIONE GESTIONE E SVILUPPO DEL PATRIMONIO (EX DIREZIONE 4)**
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

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

**DIREZIONE SERVIZI INFORMATICI E BIBLIOTECARI (EX DIREZIONE 5)**
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

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

**DIREZIONE RICERCA, INNOVAZIONE E TRASPARENZA (EX DIREZIONE 6)**
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- attività di consulenza, gestione e supporto professionale finalizzate alla conduzione, miglioramento e potenziamento dell'attività di ricerca interna all'Ateneo, con particolare riferimento al supporto alla redazione, negoziazione e gestione dei progetti sia in fase di pianificazione che in quella di attuazione;

- supervisione e coordinamento delle attività di rendicontazione e audit interno dei contratti finanziati, nonché della attività di informazione e aggiornamento in relazione alle opportunità e ai modelli di finanziamento in ambito comunitario e internazionale;
- iniziative dirette alla propulsione di azioni di sostegno manageriale nell'area della cooperazione internazionale e dell'internazionalizzazione con particolare riferimento al campo della formazione e della ricerca;
- presidio delle diverse metodologie di ranking, nazionale e internazionale, al fine di fornire indicazioni e, quando possibile, migliorare progressivamente il posizionamento dell'Ateneo;
- gestione dei dottorati di ricerca e delle attività interne alle scuole dottorali, nonché di quelle relative agli assegni di ricerca, all'Anagrafe della ricerca, ai progetti PRIN e ai progetti di ricerca regionali, garantendo uniformità e diffusione delle Best Practices tra le strutture dipartimentali a supporto dell'attività di ricerca;
- gestione dei processi atti a garantire l'imparzialità e la trasparenza dell'azione amministrativa, l'attività di prevenzione dal rischio corruttivo, i servizi all'utenza per l'esercizio del diritto di partecipazione al procedimento amministrativo, di informazione e di accesso agli atti, nonché la gestione delle attività di controllo in ordine alla veridicità delle dichiarazioni sostitutive.

**DIREZIONE STUDENTI, SERVIZI DI RETE E COMUNICAZIONE (EX DIREZIONE 7)**  
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- gestione dei servizi di telecomunicazione di Ateneo, di amministrazione e sviluppo della rete di trasmissione dati e telefonia, dei servizi di comunicazione avanzata e quelli connessi alla identità digitale degli utenti e di sostegno alla mobilità aziendale;
- gestione delle carriere degli studenti (dall'iscrizione ai corsi di studio fino al conseguimento dei relativi attestati/diplomi/abilitazioni professionali);
- servizio di supporto agli studenti in condizione di disabilità e disagio, anche attraverso uno sportello di counselling psicologico esteso all'intera comunità universitaria;
- gestione delle procedure tecnologiche connesse all'innovazione didattica;
- gestione dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro, dei contratti integrativi aziendali e delle disposizioni normative in materia di trattamento economico e giuridico del personale, inclusi i relativi adempimenti, fiscali, previdenziali e contributivi.

**DIREZIONE CLIMA, PREVENZIONE E SOSTENIBILITÀ (EX DIREZIONE 8)**  
**Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- gestione delle attività collegate al patrimonio impiantistico degli immobili di Ateneo, con particolare riguardo agli impianti di climatizzazione, ventilazione e riscaldamento dell'Ateneo e alle attività di collaudo finale relativamente alla HVAC dei nuovi edifici;
- integrazione nella didattica, ricerca e terza missione, nonché nella complessiva gestione universitaria di servizi e strutture, dei principi di sostenibilità di cui agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite;
- monitoraggio dei contratti di fornitura delle utenze, dei servizi di pulizia, di igiene ambientale e del servizio di manutenzione delle aree verdi;
- monitoraggio e razionalizzazione dei consumi energetici;
- coordinamento delle attività provveditorali per la sicurezza e attività di supervisione e controllo nell'esecuzione delle direttive in materia di acquisizione di presidi sanitari;
- studio, analisi, verifica e implementazione di nuovi strumenti di gestione delle procedure a rischio corruttivo e di sistemi di controllo delle attività provveditorali a garanzia della trasparenza, efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa;
- assicurazione degli standard di sicurezza nelle sedi dell'Ateneo e della salute della comunità universitaria mediante l'adozione di misure preventive, di piani di formazione e aggiornamento.

**DIREZIONE INTERNAZIONALIZZAZIONE, VALORIZZAZIONE DELLE CONOSCENZE, ORIENTAMENTO E AMMINISTRAZIONE DEI DIPARTIMENTI (EX DIREZIONE 9)**

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

- gestione dei processi amministrativi, contabili e finanziari attuati presso le strutture dipartimentali di Ateneo al servizio e supporto delle attività di didattica, ricerca e trasferimento tecnologico, nonché per il rispetto della disciplina regolamentare interna in materia, con finalizzazione alla semplificazione e all'omogeneizzazione delle procedure, se del caso anche ricorrendo a interventi correttivi rispetto a eventuali disallineamenti e/o rallentamenti in itinere;

- gestione dei processi relativi al rispetto degli adempimenti, alla gestione ottimale delle risorse finanziarie e all'integrazione contabile delle strutture e dei centri di Ateneo nel rispetto della disciplina regolamentare interna, e presidio dei processi di audit relativi alla trasparenza e ai possibili reati di corruzione;
- supporto in materia di cooperazione internazionale mediante la gestione delle attività istruttorie connesse alla stipula di accordi quadro tra l'Ateneo e gli Enti di diritto internazionale;
- gestione della mobilità di studenti e docenti conseguenti alla partecipazione a programmi di mobilità europei ed internazionali;
- supporto all'attuazione dei servizi rivolti agli studenti nell'ambito dell'orientamento, dell'intermediazione mirata a favorire l'incontro tra domanda e offerta lavorativa, dell'offerta di stage e tirocini e delle iniziative culturali loro destinate.

**DIREZIONE DIDATTICA (EX DIREZIONE 10)****Programmazione, direzione, coordinamento e controllo dei processi relativi a:**

- supporto alla definizione dell'offerta formativa;
- omogeneizzazione delle procedure e condivisione delle buone pratiche tra le strutture didattiche dell'Ateneo e l'Amministrazione Centrale nel rispetto delle specifiche autonomie;
- interventi vari a favore degli studenti (attività di collaborazione ex D.Lgs. n. 68/2012, assegni di tutorato, borse di studio, iniziative sociali e culturali);
- attività di segreteria e supporto agli organi collegiali di governo, NdV e PQA ed alle relative Commissioni Istruttorie;
- affari istituzionali;
- attuazione dei procedimenti elettorali per la composizione degli organi di governo dell'Ateneo e la nomina degli organi preposti alle strutture;
- predisposizione di atti convenzionali con enti esterni;
- procedure relative alla costituzione di strutture interne;
- procedure di modifiche di statuto e RGA;
- svolgimento di attività formative, in presenza e/o a distanza, per la formazione iniziale e permanente dei professori e ricercatori universitari e dei docenti delle scuole secondarie di primo e di secondo grado, nonché di attività volte all'elaborazione e sperimentazione di progetti per l'innovazione della didattica scolastica e universitaria.

Il quadro complessivo della dotazione organica di personale tecnico-amministrativo e bibliotecario (TAB) al 31/12/2025 è presentato nella tabella seguente:

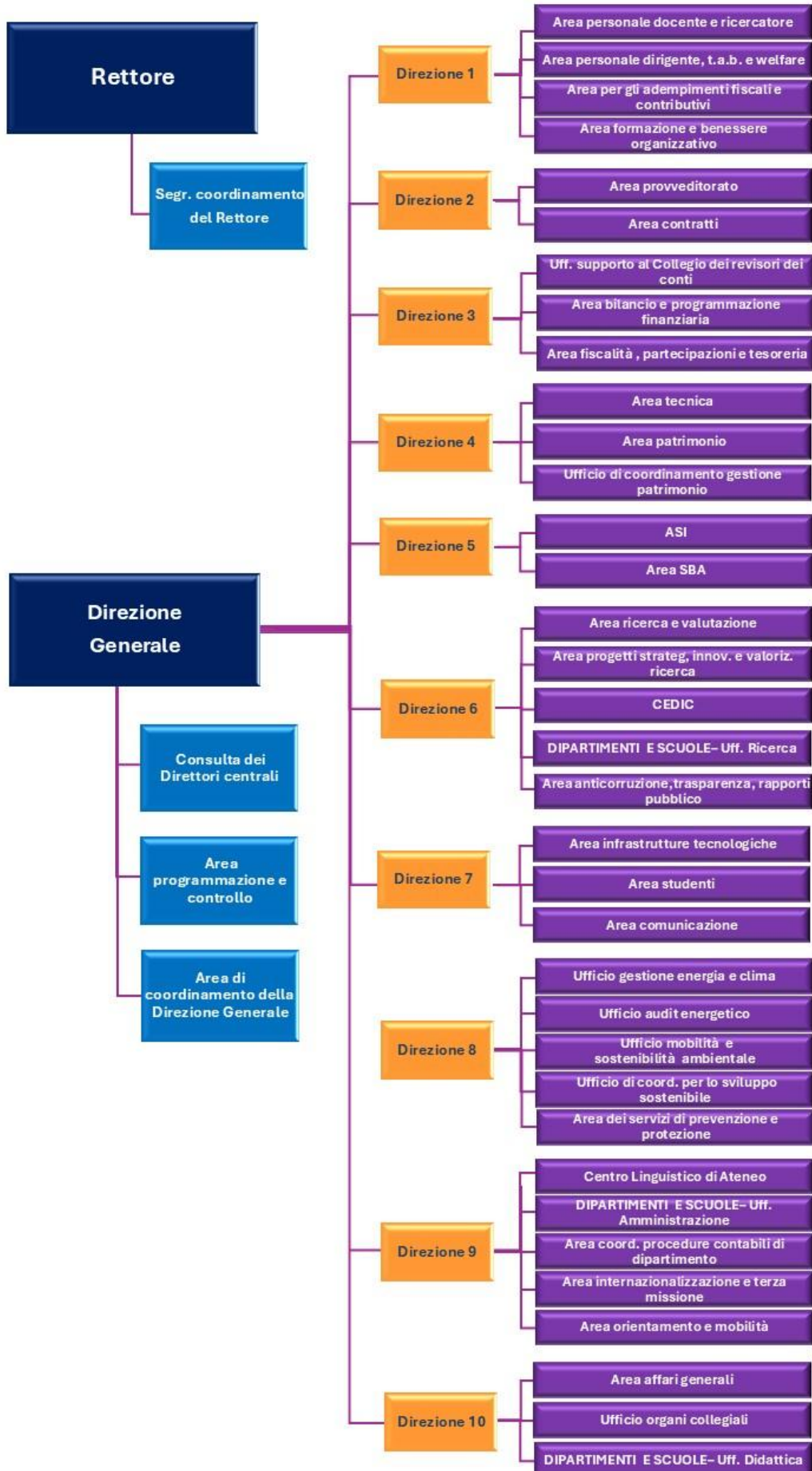


Figura 5 Roma Tre- Organigramma Novembre 2025

Qualifica	D	U	Totale
Dirigente	1	8	9
ELO	19	11	30
FU	135	76	211
Collaboratori Esperti Linguistici	22	2	24
CO	280	185	465
OP	9	9	18
<b>Totale complessivo</b>	<b>466</b>	<b>291</b>	<b>757</b>

Tabella 3 Personale al 31/12/2025 a tempo indeterminato per genere e qualifica

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

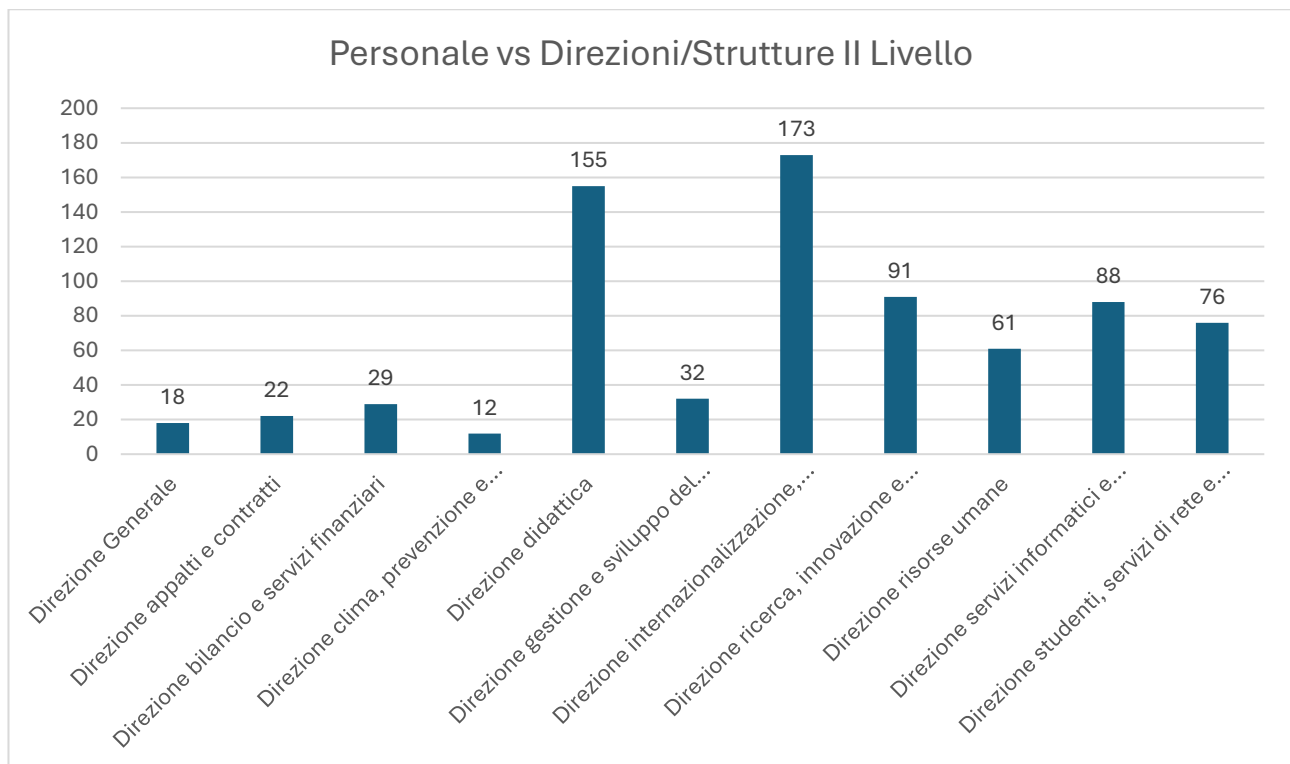


Tabella 4 Distribuzione del personale nella Direzione Generale e nelle Direzioni

Per quanto riguarda l'ampiezza delle unità organizzative, si riportano di seguito le medie del personale in servizio, calcolate sulla base della consistenza media annua del personale nell'anno di riferimento, per struttura di afferenza, sia a livello di Area o altra struttura di pari livello, sia a livello di unità organizzativa considerata nel suo complesso:

- Media del personale per Area/struttura di secondo livello di afferenza: 11,30 unità;
- Media del personale per unità organizzativa di afferenza: 4,37 unità.

Tali valori medi forniscono un quadro di riferimento utile per l'analisi dell'assetto organizzativo dell'Ateneo e per la valutazione della sostenibilità e dell'efficacia delle strutture amministrative.

La tabella riportata di seguito analizza tali valori con riferimento alla Direzione Generale e alle singole Direzioni.

Direzione/Livello2	# Personale	Personale a staff	# Strutture Liv. 2	# Strutture Liv. 3	Media Pers. Livello 2	Media Pers. Livelli 2 e 3
Direzione Generale	18	0	2	0	9	9
Direzione appalti e contratti	22	1	2	6	10,5	2,63
Direzione bilancio e servizi finanziari	29	1	3	6	9,33	3,11
Direzione clima; prevenzione e sostenibilità	12	1	5	1	2,2	1,83
Direzione didattica	155	1	17	4	9,06	7,33
Direzione gestione e sviluppo del patrimonio	32	4	3	5	9,33	3,5
Direzione internazionalizzazione; valorizzazione delle conoscenze; orientamento e amministrazione dei dipartimenti	173	3	17	11	10	6,07
Direzione ricerca; innovazione e trasparenza	91	4	17	9	5,12	3,35
Direzione risorse umane	61	17	5	14	8,8	2,32
Direzione servizi informatici e bibliotecari	88	2	3	12	28,67	5,73
Direzione studenti; servizi di rete e comunicazione	76	9	3	18	22,33	3,19

Si evidenzia che, a decorrere dall'attuale aggiornamento del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), le Direzioni dell'Amministrazione, precedentemente identificate mediante numerazione, hanno subito un aggiornamento delle rispettive denominazioni.

Al fine di garantire continuità interpretativa e chiarezza espositiva, si riporta di seguito la legenda delle Direzioni, ordinata secondo la numerazione di riferimento:

1. Direzione risorse umane
2. Direzione appalti e contratti
3. Direzione bilancio e servizi finanziari
4. Direzione gestione e sviluppo del patrimonio
5. Direzione servizi informatici e bibliotecari
6. Direzione ricerca, innovazione e trasparenza
7. Direzione studenti, servizi di rete e comunicazione
8. Direzione clima, prevenzione e sostenibilità
9. Direzione internazionalizzazione, valorizzazione delle conoscenze, orientamento e amministrazione dei dipartimenti
10. Direzione didattica

La presente legenda costituisce riferimento univoco per la lettura del Piano e per il raccordo con la documentazione amministrativa e programmatoria precedente.

## 3.2. Lavoro Agile

### 3.2.1. Organizzazione del lavoro agile

#### 3.2.1.1. Quadro normativo iniziale e azioni conseguenti

A seguito delle disposizioni normative emanate nel corso dell'anno 2017<sup>5</sup>, l'Università Roma Tre, da oltre un decennio impegnata ad incrementare e favorire le attività in telelavoro, inizia il percorso dell'introduzione dello smart working e di altre forme di flessibilità lavorativa.

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

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

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

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

A partire da febbraio 2020, a seguito del diffondersi dell'epidemia Covid-19, sono stati emanati una serie di provvedimenti per semplificare l'accesso allo Smart Working e diffonderne al massimo l'utilizzo nella PA<sup>6</sup>.

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

<sup>5</sup> **Legge n. 81 del 2017** Disciplina il lavoro agile: introduce la contrattazione individuale e la pattuizione di forme non solo di mera flessibilità lavorativa, ma di riprogrammazione del lavoro "per obiettivi".

**Circolare INAL n. 48 del 2017** Istruzioni operative, obblighi assicurativi, tutela della salute e della sicurezza, classificazione tariffaria etc.

**Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017** Indirizzi per l'attuazione della legge 124 del 2015 contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti.

**Linee Guida del Lavoro Agile del Dipartimento di Funzione Pubblica (2017)** Indicazioni operative e regole inerenti l'organizzazione del lavoro agile secondo la Direttiva n. 3 del 2017.

<sup>6</sup> 25 Febbraio 2020 - **Direttiva n.1 del Ministro per la PA** -Le amministrazioni pubbliche sono invitate a potenziare il ricorso al lavoro agile, individuando modalità semplificate e temporanee di accesso alla misura.

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

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

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

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

25 Marzo 2020 - **Decreto Legge n. 19** - Art. 1 lett s) e lett ff). Limitazione della presenza fisica dei dipendenti negli uffici delle amministrazioni pubbliche, fatte comunque salve le attività indifferibili e l'erogazione dei servizi essenziali prioritariamente mediante il ricorso a modalità di lavoro agile;

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

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

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

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

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

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

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

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

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

21 settembre 2022 - **Legge n. 142** di conversione del D.L. 9 agosto 2022, n. 115 (Decreto Aiuti bis), che prevede fino al 31/12/2022 lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile per i lavoratori fragili e i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità, anche attraverso l'adibizione a diversa mansione ricompresa nella medesima categoria o area di inquadramento, come definite dai contratti collettivi vigenti, o lo svolgimento di specifiche attività di formazione professionale anche da remoto (art. 23 bis, comma 1).

sezione del PIAO di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021.

### 3.2.2. Sviluppo del lavoro agile nel periodo dell'emergenza Covid-19

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

- per tutta la durata della crisi epidemiologica Covid-19, nel rispetto delle prescrizioni sanitarie e dei protocolli di sicurezza vigenti e in linea con le proprie potenzialità organizzative e con la qualità e l'effettività del servizio erogato, ha assicurato le percentuali più elevate possibili di lavoro agile garantendo al contempo l'alternanza fra giornate lavorate in presenza e da remoto;
- con il risolversi del fenomeno pandemico, visti i risultati conseguiti, ha promosso il ricorso al lavoro agile per ogni dipendente, in relazione al grado di applicabilità dell'istituto e con riferimento al monitoraggio dei processi lavorativi;
- ha favorito il lavoro agile per i lavoratori disabili o fragili.

### 3.2.3. Modalità attuative ordinarie

Con [decreto ministeriale](#) del 9 dicembre 2020, vengono pubblicate le Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e gli Indicatori di *Performance*.<sup>7</sup> Con successivi decreti ([D.L. 09/06/2021, n. 80](#) e [DPCM 24 giugno 2022, n. 81](#)) viene introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e abrogato il Piano della *Performance* – di cui il POLA costituiva appunto una specifica sezione. Infine con il [DM 30 giugno 2022, n. 132](#), entrato in vigore il 22 settembre 2022, è stato definito in concreto il contenuto della presente sezione del PIAO sull'organizzazione del lavoro agile all'interno della PA.

La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 29 dicembre 2023 ha previsto infine che le Amministrazioni favoriscano il ricorso al lavoro agile per i lavoratori in situazione di grave e urgente e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari.

Roma Tre ha avviato un percorso organizzativo verso un modello di adozione organico e funzionale rivolto a tutto l'Ateneo indotto da una macroprogrammazione triennale che coinvolge tutte le strutture.

Rispetto a tali finalità, l'Amministrazione:

- Provvede alla verifica e al censimento periodico delle attività che possono essere svolte in modalità agile coinvolgendo tutte le Unità Organizzative dell'Ateneo;
- ha affidato ai dirigenti l'individuazione della percentuale di applicabilità della modalità agile ai singoli processi in capo alle strutture afferenti alla propria direzione. Le linee guida e le criticità vengono condivise con la dirigenza di vertice e in ambito collegiale, anche al fine di rendere omogeneo il ricorso al lavoro agile come una delle modalità ordinarie della prestazione lavorativa. Ciascun dirigente elabora e formalizza lo schema di applicazione rispondendo in termini di raggiungimento degli obiettivi di *performance* dell'efficacia dei propri provvedimenti.
- ha aggiornato il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*;
- al fine del miglioramento delle procedure interne ed esterne demanda ai dirigenti la verifica, anche attraverso la predisposizione di survey, dei feedback che arrivano dall'utenza, nonché il monitoraggio, sulla base di una rendicontazione, delle prestazioni rese in smart working da un punto di vista sia quantitativo sia qualitativo;
- sulla base del censimento delle dotazioni tecnologiche e delle competenze digitali, provvede alla fornitura di postazioni informatiche mobili e alla formazione digitale del personale;
- garantisce il ricorso al lavoro agile per specifiche fasce di reperibilità nel rispetto dei tempi di riposo per il lavoratore e la disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- data l'importanza della continuità dell'azione amministrativa e della rapida conclusione dei procedimenti, attiva gli strumenti necessari a individuare ulteriori fasce temporali di flessibilità oraria in entrata e in uscita rispetto a quelle normalmente adottate, sulla base della programmazione del lavoro concordata in seno alla singola struttura;
- favorisce il ricorso al lavoro agile per i lavoratori in condizione di grave, urgente e non altrimenti conciliabile situazione di salute, personale e familiare così come previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 29 dicembre 2023.

<sup>7</sup> Il [POLA](#) è stato uno strumento previsto dal Decreto Rilancio che stabilisce che entro il 31 gennaio di ciascun anno (a partire dal gennaio 2021) le amministrazioni pubbliche debbano redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il POLA (Piano organizzativo del lavoro agile). Il POLA individua le **modalità attuative** del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che **almeno il 60% dei dipendenti** possa avvalersene, garantendo che gli stessi **non subiscano penalizzazioni** ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le **misure organizzative**, i **requisiti tecnologici**, i **percorsi formativi** del personale, anche dirigenziale, e gli **strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti**, anche in termini di **miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza** dell'azione amministrativa, della **digitalizzazione dei processi**, nonché della **qualità dei servizi erogati**, anche **coinvolgendo** i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative.

### 3.2.4. Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

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

### 3.2.5. Monitoraggio e programma di sviluppo del lavoro agile

Al fine di fornire un quadro circostanziato dello smart working in Ateneo si riportano di seguito i dati quantitativi del livello di attuazione del lavoro agile fino alla data del 31 dicembre 2025:

Smartworking 1 semestre 2025							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
611	14736	4834	9505	116647	16664	4,55	3,72

Smartworking 2 semestre 2025							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
597	13722	4953	11086	110813	15830	4,42	3,49

Smartworking anno 2025							
dipendenti fruitori	SW giornaliero	n. giustificativi SW orario	SW orario (dato in ore)	DATO aggregato in ore	DATO aggregato in giornate	Media su dip. fruitori	Media su personale in servizio
642	28458	9787	20591	227460	32494	4,22	3,53

Indicatori sullo stato di implementazione del lavoro agile

## 3.3. Politiche relative all'organico e al reclutamento del personale

In coerenza con il quadro normativo vigente e con i vincoli finanziari che caratterizzano l'attuale fase, l'Ateneo individua come prioritaria la piena valorizzazione del piano assunzionale realizzato nel corso dell'ultimo triennio, anche alla luce delle più restrittive disposizioni in materia di turn-over e della cessazione delle risorse straordinarie di finanziamento ministeriale. Le politiche relative all'organico e al reclutamento del personale sono pertanto orientate a ottimizzare l'impiego delle risorse umane disponibili, promuovendo il miglioramento della qualità delle prestazioni istituzionali e l'efficacia dell'azione amministrativa, nel rispetto degli equilibri di bilancio e dei principi di sostenibilità economico-finanziaria. In tale contesto, la programmazione del fabbisogno di personale si configura come strumento strategico per il consolidamento e lo sviluppo delle dotazioni organiche dell'Ateneo, in coerenza con gli obiettivi di *performance*, con le esigenze organizzative e con le priorità delineate nei documenti di pianificazione integrata.

- **Obiettivo 1** – Qualificazione dei processi di reclutamento del personale docente.
- **Obiettivo 2** – Adeguamento e rafforzamento della dotazione organica del personale dirigente, tecnico, amministrativo e bibliotecario.
- **Obiettivo 3** – Salvaguardia della sostenibilità finanziaria degli oneri connessi al personale nel medio-lungo periodo.

### 3.3.1. Piano triennale dei fabbisogni di personale

Ai sensi dell'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito dalla L. 113/2021 e per gli effetti di quanto previsto dal D.P.R. del 24 giugno 2022, n. 81 recante il "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" sono stati assorbiti molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le pubbliche amministrazioni, racchiudendoli in un unico atto denominato Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.).

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

Il presente Piano triennale dei fabbisogni di personale per il periodo 2026-2028, riferito ai ruoli del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario, collaboratore esperto linguistico e tecnologo, è stato redatto in conformità al sistema di

contabilizzazione dei punti organico assegnati annualmente dal MUR e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio. Il Piano si inserisce nella complessiva attività di programmazione correlata agli obiettivi strategici che sono contenuti nell'ultimo Documento di programmazione triennale 2024-2026 approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione in data 29/11/2023 ed è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti, ottimizzando l'impiego delle risorse disponibili al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi di *performance*.

### 3.3.1.1. Parte generale: contesto di riferimento

Nell'ultimo quindicennio la consistenza organica del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico ha per larga parte sofferto dei numerosi limiti normativi in materia di reclutamento che si sono succeduti a partire dall'entrata in vigore del D.L. 112/2008. Con l'introduzione dei limiti collegati al turn-over il sistema universitario è passato dalla logica virtuosa della capacità e della sostenibilità economico-finanziaria di bilancio ad una logica di qualificazione della spesa ancorata alla più rigida risorsa del "punto organico", collegata alla stretta correlazione tra le nuove assunzioni e le cessazioni di personale registrate nell'anno precedente.

A partire dal 2009 le disponibilità assunzionali annuali per le amministrazioni pubbliche, incluso il sistema universitario, sono a tutti gli effetti di legge autorizzate solo in misura percentuale rispetto alle cessazioni dell'anno precedente. Dopo un primo periodo di maggior rigore, nel 2018 il turn over di sistema è stato fissato in misura pari al 100% delle cessazioni e tale percentuale è stata mantenuta negli anni successivi. Con l'art. 1 comma 825 della Legge 30 dicembre 2024, n. 207 recante "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027" il legislatore ha tuttavia confermato la percentuale di turn-over al 100% fino al 2024 mentre ha ridotto al 75% la percentuale per l'anno 2025, riprogrammandola al 100% a decorrere dall'anno 2026.

Nel rispetto del limite di sistema, il MUR, come noto, provvede annualmente all'assegnazione delle disponibilità assunzionali a ciascun ateneo e riconosce - nei limiti della percentuale di sistema - una quota premiale di punto organico differenziata in base ai risultati dei singoli atenei negli indicatori di spese di personale e ISEF. Rispetto ai buoni risultati ottenuti nei citati indicatori negli anni precedenti, per il solo 2023 non è stata riconosciuta all'Ateneo Roma Tre l'intera quota del 100% sulle cessazioni dell'anno precedente, in conseguenza delle maggiori cessazioni in termini assoluti verificatesi nel 2022 e, in proporzione, ad un calo del parametro ISEF rispetto al medesimo anno. Relativamente all'anno 2024 il Decreto Ministeriale n. 407 del 22-05-2025 ha riconosciuto all'Ateneo una percentuale di turn-over pari al 92% e, tuttavia, per effetto della riduzione delle risorse del Fondo di Funzionamento Ordinario per il medesimo anno, gli Organi accademici hanno deliberato, in sede di approvazione del bilancio di previsione 2025, la temporanea sospensione di tutte le nuove procedure di reclutamento che non fossero già state deliberate da Senato Accademico e dal C.d.A. nel mese di ottobre 2024.

Si evidenzia al riguardo che, anche in presenza dell'attuale sistema autorizzatorio incentrato sul "punto organico", la programmazione delle risorse assunzionali a disposizione e le politiche di reclutamento del personale non sono in alcun modo possibili senza una accorta programmazione delle risorse finanziarie di bilancio con una visione pluriennale di lungo periodo dell'andamento di proventi e costi, in modo da assicurare una gestione attenta, che garantisca la costante copertura dei costi stipendiali e contemporaneamente il sostenimento degli altri costi obbligatori e degli interventi di spesa necessari al raggiungimento costante dei fini istituzionali.

Occorre inoltre ricordare che l'art. 1, comma 297, lett. a) della Legge 30 dicembre 2021, n. 234 aveva recentemente apportato incrementi di carattere straordinario al fondo per il finanziamento ordinario delle università, con risorse destinate all'assunzione di docenti e di personale dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario entro scadenze predeterminate, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali. Con Decreto Ministeriale MUR n. 445 del 06/05/2022 il MUR aveva successivamente definito i criteri per l'assegnazione delle risorse e con D.M. n. 795 del 26/06/2023 aveva disposto l'attribuzione del contingente assunzionale relativo alla seconda annualità (2024) per l'Ateneo sulla cui base il Consiglio di Amministrazione aveva individuato una significativa quota di risorse per l'incremento della dotazione organica del personale dirigente e tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Tenuto conto della significativa contrazione del FFO 2024 posta in essere dal MUR anche mediante il riversamento delle risorse del piano straordinario all'interno del fondo di finanziamento ordinario - misura realizzabile per i soli Atenei che non avessero ancora, come invece per Roma Tre è avvenuto, impegnato le risorse per l'attivazione del reclutamento cui le risorse medesime erano state finalizzate - gli Organi accademici dell'Ateneo hanno dovuto procedere alla temporanea sospensione del reclutamento per tutto l'anno 2025, garantendo la copertura finanziaria e il completamento delle sole procedure di reclutamento già attivate.

E' necessario infine ricordare che in data 23 dicembre 2025 è stato sottoscritto presso l'ARAN il nuovo CCNL 2022/2024 del Comparto Istruzione e Ricerca che ha riconfermato il nuovo ordinamento professionale del personale in servizio presso gli Atenei rispetto alla precedente classificazione delle categorie di personale, come introdotto dal precedente CCNL 18/01/2024 e di seguito riepilogato:

- Area Elevate professionalità (ex categoria EP);
- Area dei funzionari (ex categoria D);
- Area dei Collaboratori (ex categoria C);

- Area degli Operatori (ex categoria B).

Inoltre, il nuovo CCNL ha posticipato al 31 dicembre 2026 le disposizioni previste in prima applicazione dal precedente CCNL (art. 10 c. 2 del CCNL 2022/2024 e art. 92 c. 5 del CCNL 2019/2021) al fine di poter utilizzare il valore di 0,55% della massa salariale, per l'attivazione dei passaggi verticali all'area superiore, senza che sia necessario prevedere altrettante assunzioni dall'esterno nonché, in presenza di adeguata anzianità professionale, anche prescindendo dal titolo di studio ordinariamente previsto. Sul punto sono state già in precedenza assunte delle prime intese con le organizzazioni sindacali, al fine di procedere all'attivazione di una procedura straordinaria a ciò dedicata per complessive n. 18 progressioni tra le aree per gli ambiti professionali che saranno successivamente meglio specificati d'intesa con le Organizzazioni sindacali.

Al 31 dicembre 2025, il personale dirigente, tab e collaboratore esperto linguistico di Ateneo conta complessivamente **765 unità** con una decisa prevalenza del genere femminile su totale.

Si distinguono 4 ruoli principali:

- Direttore generale: **1 unità**;
- Dirigenti di seconda fascia: **9 unità**;
- Lettori e collaboratori esperti linguistici: **24 unità**;
- Personale non docente a tempo determinato e a tempo indeterminato: **731 unità**

Come già indicato la distribuzione per genere fra i vari ruoli registra una prevalenza delle donne (61,18%, pari a **468 unità**) rispetto agli uomini (38,82%, pari a **297 unità**) sul totale complessivo di **765 unità** fatta eccezione per i ruoli dirigenziali e per il personale tab a tempo determinato.

Per quanto riguarda il ruolo del personale tab, distinguiamo 4 principali aree:

- Area degli Operatori: **18 unità**;
- Area dei Collaboratori: **463 unità**;
- Area dei Funzionari: **211 unità**;
- Area delle Elevate professionalità: **30 unità**.

Anche in questi casi si evidenzia una prevalenza del genere femminile in tutte e 4 le aree (percentuale che oscilla tra il 60% ed il 64%). Nell'area degli operatori invece il rapporto risulta paritario (50%).

### 3.3.1.2. Reclutamento realizzato sulla base della precedente programmazione

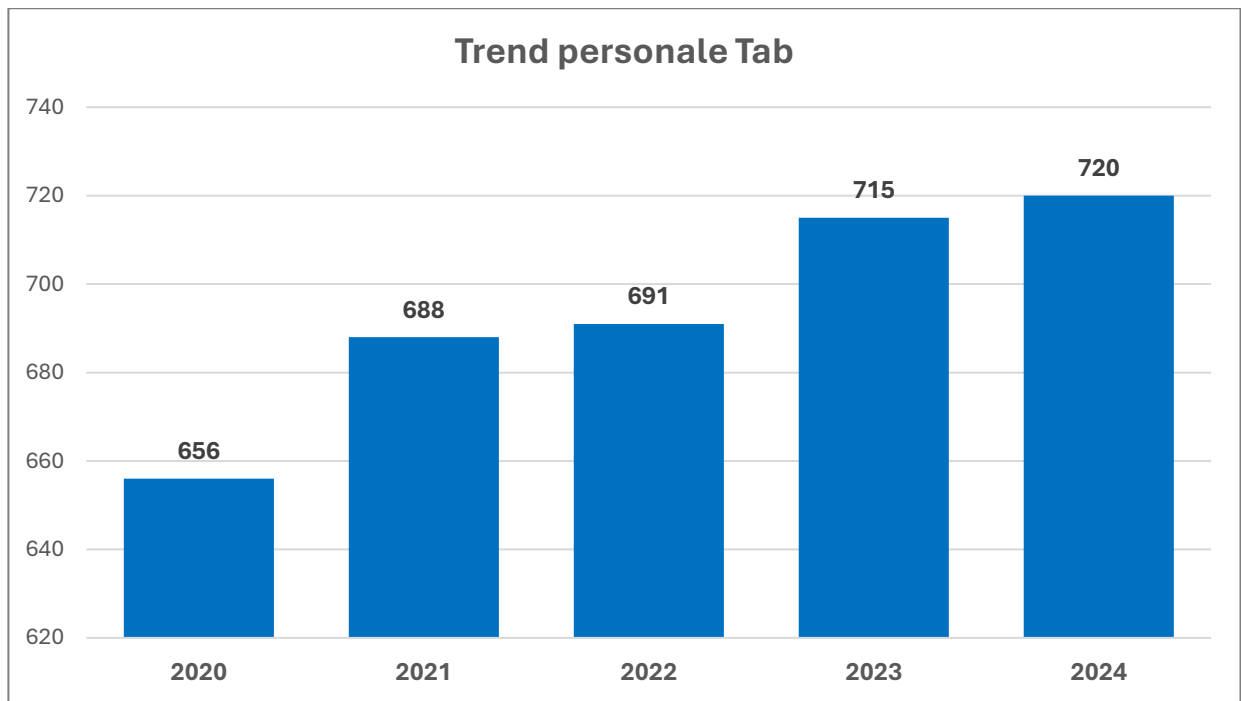
Nell'ultimo quinquennio si è assistito ad un aumento significativo della pianta organica.

Nel 2025 si è proseguito nelle azioni di reclutamento già avviate - prima del blocco temporaneo - sulla base della precedente programmazione ai fini dell'assunzione delle nuove professionalità necessarie alla realizzazione di interventi di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dei processi amministrativi e si è dato avvio ad un significativo piano di reclutamento per il rafforzamento dei ruoli organici di tutte le categorie di personale.

Di particolare importanza è stata l'assunzione di **n. 29** nuove unità di personale nell'Area dei Collaboratori (ex categoria C) e nell'Area dei Funzionari (ex categoria D), ed Area delle Elevate professionalità (ex categoria EP) pari ad un valore di **7,3 punti organico**, che ha consentito di rinforzare e innovare le attività e i processi dell'amministrazione centrale e delle strutture dipartimentali.

Si sono inoltre registrati **n. 27 avanzamenti di carriera** (passaggi dall'area dei collaboratori all'area dei funzionari e dall'area degli operatori all'area dei collaboratori) pari ad un **valore di 1,35 punto organico**. Se si escludono le cessazioni per il raggiungimento dei limiti ordinamentali per il collocamento in quiescenza, si è infine registrata una sensibile crescita della pianta organica di **n. 4 unità di personale** rispetto alle unità in servizio alla fine del 2024.

Complessivamente nel quinquennio 2021 – 2025 sono state realizzate in totale **n. 182 nuove assunzioni**, oltre che **n. 82 progressioni di carriera** di personale interno all'Ateneo, che hanno garantito non solo una buona copertura delle cessazioni da turn-over realizzatesi nello stesso periodo ma anche, come in precedenza indicato, la crescita della dotazione organica.



Infine, si riepilogano di seguito le procedure di reclutamento già attivate nel corso del 2024 e concluse nell'anno 2025, sulla base delle risorse già programmate con la precedente programmazione 2024-2026:

- Concorso pubblico AM1D1AG24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 8 posti di profilo amministrativo – Area dei Funzionari, Settore amministrativo-gestionale, a supporto della gestione dei processi, delle attività e del funzionamento dell'Agenda della Ricerca dell'Università degli Studi Roma Tre;
- Concorso pubblico AM10C1AG24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 10 posti di collaboratore amministrativo – Area dei collaboratori, settore amministrativo - a supporto dei servizi finanziari dell'Ateneo;
- Concorso pubblico AM2F1DP24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 8 posti di profilo amministrativo – Area dei Funzionari, Settore amministrativo dipartimentale, per il coordinamento e la gestione dei processi e delle attività demandate alle segreterie amministrative dei Dipartimenti universitari;
- Concorso pubblico AM3F1AG24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di un posto a tempo indeterminato di profilo amministrativo – Area dei Funzionari, Settore amministrativo gestionale, per le esigenze dell'Ufficio Anticorruzione dell'Università degli Studi Roma Tre;
- Concorso pubblico AM4F1AD24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato, per la copertura di n. 4 posti di profilo amministrativo – Area dei Funzionari, Settore amministrativo-dipartimentale, per le esigenze delle strutture didattiche dell'Università degli Studi Roma Tre;
- Concorso pubblico AM5F1AG24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato, per la copertura di n. 4 posti di profilo amministrativo – Area dei Funzionari, Settore amministrativo-gestionale, a supporto dei servizi finanziari dell'Ateneo;
- Concorso pubblico AM2FTECN24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di due posti di profilo tecnico – Area dei Funzionari, Settore tecnico-informatico, per le esigenze delle strutture tecniche di Ateneo in materia di riqualificazione energetica e tecnologie innovative;
- Concorso pubblico AM2FT-INGL24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 2 posti di profilo tecnico-specialistico – Area dei Funzionari, Settore tecnico-informatico – a sostegno dell'innovazione e all'internazionalizzazione dei processi formativi di Ateneo per l'ambito linguistico inglese;
- Concorso pubblico AM3FTECN24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di tre posti di profilo tecnico – Area dei Funzionari, Settore tecnico-informatico, per le esigenze delle strutture tecniche di Ateneo in materia di efficientamento energetico, prevenzione incendi e accessibilità nei luoghi di lavoro;
- Concorso pubblico TECNO1DMATFIS24: Concorso pubblico, per titoli ed esami, per la copertura a tempo indeterminato di un posto di tecnologo per le esigenze dell'Università degli Studi Roma Tre;

- Concorso pubblico SBA2COLL24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 2 posti di collaboratore di biblioteca, Area dei Collaboratori - Settore delle biblioteche, per le esigenze del Sistema Bibliotecario di Ateneo;
- Concorso pubblico AM4CTEC24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 4 posti di profilo tecnico per l'Area dei Collaboratori – Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali, per le attività relative alla gestione, manutenzione e conservazione degli edifici, degli impianti e delle strutture di Ateneo;
- Concorso pubblico AM8C-AMM24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 8 posti per l'Area dei Collaboratori - Settore amministrativo, a supporto dei processi amministrativi relativi alle attività dedicate alla didattica e alla ricerca nell'ambito delle strutture dipartimentali e dell'amministrazione centrale dell'Università degli Studi Roma Tre;
- Concorso pubblico AM2C-AMM24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di due posti di collaboratore amministrativo - Area dei collaboratori, settore amministrativo – a supporto dei processi amministrativi relativi ai programmi di mobilità internazionale dell'Ateneo;
- Concorso pubblico AM1CTEC24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato per la copertura di n. 1 posto di collaboratore tecnico informatico – Area dei collaboratori, Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali - per le esigenze di informatizzazione dei processi interfunzionali di Ateneo;
- Concorso pubblico AM3F-TECINF24: Concorso pubblico, per esami, a tempo indeterminato, per la copertura di n. 3 posti per l'Area dei Funzionari, Settore tecnico-informatico, per le esigenze di informatizzazione dei processi interfunzionali dell'Università degli Studi Roma Tre.

### 3.3.1.3. Programmazione strategica: le risorse assunzionali assegnate e l'utilizzo delle effettive disponibilità

Al fine di fornire una panoramica sullo stato attuale delle risorse derivanti dal turn-over, si riportano di seguito i punti organico finalizzati per l'ultimo triennio al reclutamento di personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico:

- anno 2023 (cessazioni registrate nel 2022 pari a 8,05 p.o.): **7,43 punti organico** assegnati dal MUR;
- anno 2023 (piano straordinario di reclutamento finanziato dal MUR per il periodo 2022-2026 – assegnazione 2024): **9,00 punti organico** assegnati sulla base della ripartizione deliberata dagli Organi di Governo dell'Ateneo;
- anno 2024: (cessazioni 2023 pari a p.o.) non utilizzate in considerazione del predetto blocco assunzionale deliberato dagli Organi accademici;
- anno 2025 (cessazioni registrate nel 2024 pari a 7,25 p.o.): **4,80 punti organico** assegnati dal MUR e non utilizzati per mancanza di copertura finanziaria nell'anno 2025.

### 3.3.1.4. Analisi delle cessazioni

L'analisi delle cessazioni a seguito di collocamento in quiescenza del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario, tecnologo e collaboratore esperto linguistico riferite al triennio di programmazione 2023, 2024 e 2025 riporta valori che, come avvenuto negli anni precedenti, interessano prevalentemente le categorie professionali intermedie (ex categorie C e D ed attualmente area dei collaboratori e dei funzionari), le quali sono in termini assoluti numericamente più consistenti.

Per la ex categoria B (attualmente area degli operatori) non si è registrata alcuna cessazione e il numero delle unità presenti in servizio è di ridotta entità, anche per effetto dei precedenti percorsi interni di sviluppo della carriera, mentre per l'area degli EP si è registrata la cessazione di una sola unità di personale. Si evidenzia al riguardo che la dotazione organica del personale di elevata professionalità risulta ancora sottodimensionata e l'Ateneo dispone di una graduatoria in corso di vigenza da cui poter attingere nuove professionalità.

Relativamente all'anno 2025 le cessazioni dono state pari a 29 unità e si riporta di seguito il dettaglio delle singole annualità dell'ultimo triennio:

Anno 2023			Anno 2024			Anno 2025		
Ruolo	Unità	p.o.	Ruolo	Unità	p.o.	Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	0	0,00	Dirigenti	0	0,00	Dirigenti	0	0,00
Cat. EP	0	0,00	Cat. EP	1	0,40	area EP	1	0,40
Cat. D	4	1,20	Cat. D	11	3,30	area funz.ri	9	2,70
Cat. C	11	2,75	Cat. C	17	4,25	area coll.ri	16	3,75
Cat. B	0	0,00	Cat. B	1	0,20	area op.ri	1	0,00*
CEL	2	0,40	CEL	0	0,00	CEL	2	0,40
<b>TOTALE</b>	<b>17</b>	<b>4,35</b>	<b>TOTALE</b>	<b>29</b>	<b>8,15</b>		<b>29</b>	<b>7,25</b>

\* ex assunzione obbligatoria senza p.o.

Si riportano, inoltre, di seguito le previsioni di cessazione del personale programmate per il corrente anno sulla base delle attuali norme sul collocamento in quiescenza e per effetto delle procedure di mobilità di altri enti che interessano personale dell'Ateneo:

Anno 2026		
Ruolo	Unità	p.o.
Dirigenti	0	0,00
Categoria EP	0	0,00
Categoria D	<b>4</b>	<b>1,20</b>
Categoria C	<b>9</b>	<b>2,25</b>
Categoria B	<b>1</b>	<b>0,20</b>
Collaboratore Esperto Linguistico	0	0,00
<b>TOTALE</b>	<b>14</b>	<b>3,65</b>

### 3.3.1.5. Gestione del Punto Organico

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

- 0,20 p.o. area degli operatori/CEL;
- 0,25 p.o. area dei collaboratori;
- 0,30 p.o. area dei funzionari;
- 0,40 p.o. area degli EP/tecnologi;
- 0,65 p.o. personale dirigente.

Nell'ottica delle attuali politiche di bilancio dell'Ateneo, tuttavia, il reclutamento terrà conto nel triennio anche dei differenziali economici che il punto organico genera in via effettiva all'atto dell'assunzione (mediante un'attenta verifica del dato economico teorico del punto organico con il valore stipendiale effettivo), anche sulla base dei differenziali stipendiali d'incremento reale nel caso di candidati vincitori di concorso già in servizio presso l'Ateneo medesimo in ragione di legittimi sviluppi di carriera interna.

Quanto sopra indicato in considerazione del già citato e più prudente principio di invarianza della spesa che caratterizzerà nel triennio di programmazione il reclutamento del personale dirigente, tecnico, amministrativo, bibliotecario e collaboratore esperto linguistico, andandosi così a massimizzare tutte le operazioni di reclutamento consentite in base alle risorse attualmente presenti in bilancio, al fine di poter reintegrare in dotazione organica le cessazioni registrate nel corso dell'anno 2025 e quelle che interverranno nel corso dell'anno 2026, in prospettiva di quanto già previsto in un'ottica di turn-over e da valutare in corso d'opera per le eventuali cessazioni impreviste o non preventivabili, anche mediante l'eventuale scorrimento delle graduatorie vigenti per i candidati collocatisi in posizione utile di merito.

### 3.3.1.6. Sostenibilità della spesa di personale ed equilibrio di bilancio

Gli indicatori ministeriali previsti dal D.Lgs. 49/2012, relativi alle spese di personale, all'indebitamento e all'indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF), hanno dato conferma nell'ultimo triennio della solidità del bilancio dell'Ateneo.

Tale risultato è stato ottenuto grazie alla costante attenzione alle dinamiche dei costi e al loro contenimento, al monitoraggio e all'analisi dei proventi, alla verifica continua dei flussi finanziari di cassa ed è merito di una gestione estremamente accorta e prudente del budget unico di previsione dell'Ateneo.

Tuttavia, l'inaspettato taglio delle risorse del Fondo di Finanziamento Ordinario per l'anno 2024, non previsto né preventivabile in fase previsionale – solo in parte compensato dal livello di finanziamento del 2025 - unitamente alla crescita sostanziale dei costi relativi agli stipendi del personale – tenuto conto degli aumenti delle retribuzioni del 4,80% per il personale docente previsti per il 2024 e dello 0,61% per il 2025 oltretutto di quelli per il personale tab contenuti nel nuovo CCNL – ha nel recente passato messo in momentanea difficoltà il bilancio dell'Ateneo che, solo alla luce delle economie derivanti dalla temporanea sospensione delle procedure concorsuali per il 2025 e fatte salve eventuali quote straordinarie di reintegro del FFO da parte del MUR per gli anni a venire, potrà auspicabilmente riportare la spesa a partire dal 2026 in linea con le risorse annualmente disponibili.

Il calcolo finale degli indicatori 2025 dell'Università degli Studi Roma Tre non è ancora disponibile. Il Mur avvia, infatti, le relative verifiche solitamente nel periodo aprile-maggio dell'anno successivo. Il valore di previsione stimato per il 2025 porta ai seguenti risultati:

- Indicatore spese del personale (IP) 72,35%
- Indicatore di indebitamento (IDEB) 9,18%
- Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (ISEF) 1,09

Pertanto, tutti e tre i predetti indicatori mantengono un livello di assoluta sicurezza e stabilità rispetto ai limiti normativi di sistema. In termini di valutazione legata all'assegnazione di risorse, gli indicatori più rilevanti sono l'indicatore delle spese di personale e l'ISEF, per i quali si prevedono risultati di valore entro i vincoli di legge.

### 3.3.1.7. Programmazione delle risorse umane e strategie assunzionali

Al fine di garantire i livelli minimi della dotazione organica correlati agli obiettivi strategici contenuti nel Documento di programmazione triennale 2025-2027 l'Amministrazione intende procedere nel breve periodo allo scorrimento di alcune graduatorie ancora utili nel periodo di vigenza biennale a valere sulle procedure concorsuali in precedenza bandite nonché avviare nel breve periodo un ampio piano di reclutamento nel limite delle risorse che si sono liberate a seguito delle cessazioni registrate nell'anno 2025 e di quelle attese nell'anno 2026, sulla base – come detto – di un principio di invarianza della spesa già prevista in bilancio, prescindendo dalle disponibilità di punto organico assegnate dal MUR negli anni precedenti e non utilizzate a causa del sottofinanziamento registrato nell'anno 2025 (FFO 2024). Ciò potrà consentire il ripristino delle posizioni di dotazione organica minime per tutte le categorie di personale amministrativo, tecnico e bibliotecario, sia a livello dipartimentale che a livello di strutture dell'amministrazione centrale, svincolando entro la fine del 2026 anche le risorse in precedenza accantonate per la mobilità verticale interna (0,55% del monte salari) che consentiranno, oltre al piano di reclutamento dall'esterno, i percorsi interni di carriera, anche mediante la riserva di posti, nell'ambito delle procedure di reclutamento, ad appannaggio del personale già in servizio presso l'Ateneo sulla base delle intese già assunte in precedenza e ancora da assumere con le OO.SS. e la RSU di Ateneo.

Si ricorda, altresì, che con la contrattazione collettiva nazionale è stata data finalmente attuazione alla disciplina relativa alla nuova figura di tecnologo a tempo indeterminato, al fine di completare il piano di reclutamento – avviato nel 2024 sia per posizioni a tempo determinato collegate a specifici progetti di ricerca, su cui vengono finanziate le posizioni medesime, sia per posizioni a tempo indeterminato in aggiunta a quella già attivate - per meglio presidiare le attività professionali e gestionali di supporto e coordinamento della ricerca, nonché di promozione del processo di trasferimento tecnologico. A tale riguardo si prevede di costituire un polo direzionale di aggregazione per tali figure tecniche e per quelle di laboratorio, che possa meglio razionalizzare le risorse da impiegare e massimizzarne l'utilizzo nell'ambito delle politiche e delle azioni promosse dalla Direzione ricerca, innovazione e trasparenza. Anche per i tecnici di supporto ai servizi informatici, di rete e d'aula si procederà ad una riorganizzazione all'interno delle direzioni tecniche (Direzione servizi informatici e bibliotecari e Direzione studenti, servizi di rete e comunicazione) al fine di presidiarne il governo in un'ottica unitaria e poter adottare più efficaci policy unitarie, seppur sussidiarie ad un servizio di supporto di tutte le strutture organizzative dell'Ateneo.

Per quanto riguarda i percorsi interni di carriera si è avviato un percorso di confronto con le Organizzazioni Sindacali, e verranno ulteriormente definite le possibilità di crescita mediante la già citata procedura straordinaria di progressione transitoria tra le Aree, prevista dal precedente CCNL 2019/2021 entro il 30 giugno 2026 e ora prorogata dal nuovo CCNL 2022-2024 fino al 31 dicembre 2026. Tale procedura, di carattere straordinario, prevede la possibilità di attivare

procedure valutative cui sono ammessi i dipendenti in servizio anche non in possesso del titolo di studio richiesto per il reclutamento dall'esterno, purché in possesso dei requisiti indicati nel CCNL medesimo, al fine di tener conto di tutte le esperienze e professionalità maturate ed effettivamente utilizzate dall'amministrazione in questi anni di turn-over.

In merito ai fabbisogni di personale per la realizzazione della transizione digitale e per l'innovazione tecnologica, con particolare riguardo all'intelligenza artificiale, alla sicurezza informatica e alla gestione dei big data, il piano di reclutamento di seguito proposto prevede al suo interno la selezione di una figura dell'area delle elevate professionalità e due posizioni di funzionario del settore tecnico-informatico a presidio dei relativi ambiti, con il disegno di una nuova struttura di riferimento da aggiungere all'architettura organizzativa attuale.

Tenuto conto di quanto sopra indicato, si riporta di seguito la programmazione delle disponibilità derivanti dalle cessazioni registrate nel 2025 e di quelle attese nel corso del 2026, **pari complessivamente a n. 10,90 punti organico**, per la progressiva copertura nel triennio - sulla base di un principio di maggiore sofferenza e criticità - delle posizioni organizzative di pianta organica attualmente risultanti vacanti:

**Anno 2026**

<b>Categoria</b>	<b>Posti</b>	<b>p.o.</b>
Area degli operatori	0	0,00
Area dei collaboratori	14	3,50
Area dei funzionari	10	2,60*
Area delle elevate professionalità	6	0,80**
Dirigenti	0	0,00
Collaboratori esperti linguistici	0	0,00
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>6,90</b>

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

\* n. 4 unità per procedure riservate al personale già in servizio presso l'Ateneo

**Anno 2027**

<b>categoria</b>	<b>posti</b>	<b>p.o.</b>
Area degli operatori	0	0,00
Area dei collaboratori	2	0,50
Area dei funzionari	2	0,35*
Area delle elevate professionalità	2	0,80
Dirigente	0	0,00
Collaboratore esperto linguistico	0	0,00
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>1,65</b>

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

**Anno 2028**

<b>Categoria</b>	<b>Posti</b>	<b>p.o.</b>
Area degli operatori	0	0,00
Area dei collaboratori	0	0,00
Area dei funzionari	4	0,70*
Area delle elevate professionalità	4	1,00**
Tecnologi	0	0,00
Dirigenti	1	0,65
Collaboratori esperti linguistici	0	0,00
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>2,35</b>

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

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

Per quanto in precedenza indicato in merito alle risorse di punto organico del 2024 e 2025, si evidenzia che le risorse assunzionali attualmente programmate non esauriscono le disponibilità già presenti e quelle sulla base delle cessazioni attese, nonché le procedure proposte sono formulate nella misura minima ritenuta necessaria per sopperire alle sofferenze della pianta organica in base ad un principio di invarianza della spesa, al fine di garantire la qualità dei servizi.

Occorre, inoltre, ricordare che la legge finanziaria 2025 ha reintrodotto l'istituto del trattenimento in servizio, nel limite del 10% delle disponibilità assunzionali, previa disponibilità del personale interessato, al fine di consentire alle Amministrazioni pubbliche di trattenere in servizio il personale dipendente di cui ritengono necessario continuare ad avvalersi. Ciò, pertanto, determinerà da un lato un correttivo per limitare le situazioni di criticità conseguenti al collocamento in quiescenza di personale di elevata esperienza nei settori chiave, mentre dall'altro una minore disponibilità di risorse di punto organico per la programmazione di nuovo reclutamento.

### 3.3.1.8. Monitoraggio assunzioni obbligatorie

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

Per quanto riguarda le modalità di determinazione della base di computo e la conseguente quantificazione della quota d'obbligo, l'Ateneo si attiene alle Linee guida a tale scopo fornite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione.

Si ricorda, al riguardo, che nell'anno 2022 era stata attivata dall'Ateneo l'ultima (in ordine di tempo) procedura di reclutamento speciale con riserva esclusiva a favore dei soggetti disabili di cui all'art. 1 della Legge 12 marzo 1999, n. 68, al fine di poter in quel momento ottemperare alla copertura di n. 6 posizioni – da inquadrare nella categoria degli ex B - i quali, per effetto delle successive assunzioni effettuate nel corso del 2023, hanno soddisfatto integralmente il valore della quota d'obbligo che si era registrata al 31/01/2023.

A seguito del monitoraggio sull'applicazione della legge 12 marzo 1999, n. 68, effettuato ai sensi dell'art. 39-*quater* del D.Lgs. 165/2001 nel mese di gennaio 2026, relativo al dato del personale in servizio al 31/12/2025, i dati relativi alle scoperture sulle assunzioni obbligatorie di cui alla legge 68/99 risultano essere i seguenti:

- numero scoperture per disabili (L.68/99 art.1): **n. 0 unità**;
- numero scoperture per categorie protette (L.68/99 art.18): **n. 0 unità**.



### 3.3.2. Piano formativo per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario

La formazione del personale costituisce un momento fondamentale della vita e della carriera lavorativa dei dipendenti, in una prospettiva di profonda valorizzazione e riqualificazione dei processi lavorativi e delle risorse umane. Alla formazione del personale è attribuita una rinnovata centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle PA, con la definizione di «obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale». Alla formazione del personale è attribuita una rinnovata centralità nell'ambito dei documenti di programmazione delle PA, come ribadito dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con la Direttiva del 28 novembre 2023, e - da ultimo - con la Direttiva 14 gennaio 2025 "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti".

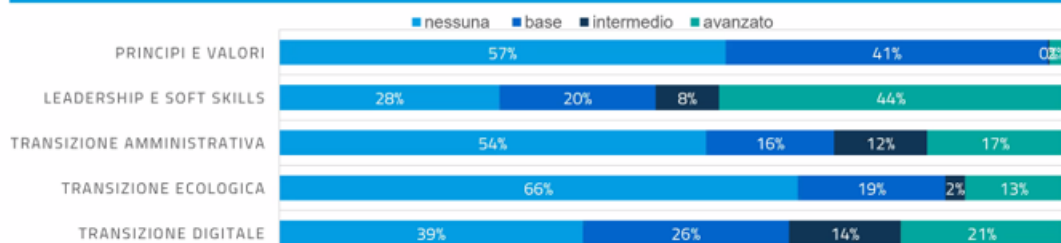
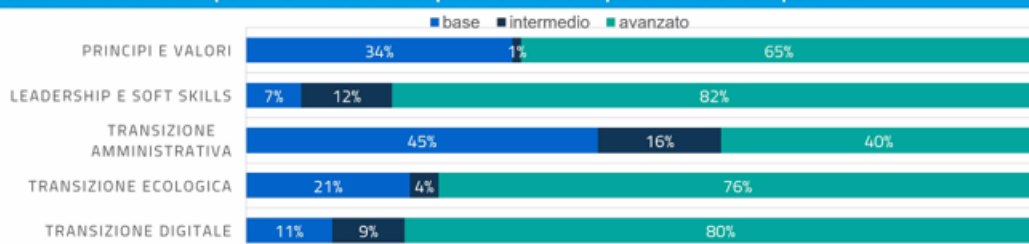


#### 3.3.2.1. Il ciclo di gestione della formazione



1. Individuazione delle priorità strategiche. Nella progettazione dell'offerta formativa si è cercato di contemperare il principio della pianificazione strategica delle competenze, come espresso nel PIAO, con il principio della formazione obbligatoria, dettato da una serie di discipline legislative che indicano l'obiettivo della formazione quale strumento necessario per realizzare specifici obiettivi di politica pubblica, come ad es. in materia di sicurezza sul lavoro e di prevenzione della corruzione e trasparenza.
2. Rilevazione dei bisogni formativi individuali, individuazione dei divari formativi e verifica delle competenze in ingresso. È fondamentale assicurare a tutto il personale, ed in primis a quello dirigenziale, una formazione per un impegno non inferiore a 40 ore annue, attraverso la definizione di piani formativi generali o specialistici, ovvero anche individuali.
3. Erogazione della formazione mirata. Una volta individuate le priorità strategiche e i bisogni formativi, la formazione sviluppa le competenze necessarie all'attuazione della Transizione amministrativa, della Transizione digitale e della Transizione Green, nonché verso il consolidamento delle competenze trasversali relative a principi e valori in materia di Etica, Inclusione, Leadership, Parità di genere e Contrasto alla violenza.
4. Verifica delle competenze. La rilevazione delle competenze misura il grado di apprendimento in uscita e «certifica» le competenze acquisite oltreché la relativa produzione di valore pubblico; al momento sono disponibili i dati della piattaforma Syllabus.

La rilevazione effettuata attraverso Syllabus

**Distribuzione delle competenze in fase di assessment iniziale per ambito di competenza**

**Distribuzione delle competenze in fase di test post-formazione per ambito di competenza**


### 3.3.2.2. Formazione Obbligatoria

#### Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro

##### Personale TAB

Nell'ambito della formazione obbligatoria in materia di Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, nel 2025 è proseguita l'attività di formazione destinata al personale neoassunto e di prima nomina, con la somministrazione di n. 10 ore di formazione in modalità e-learning più n. 2 in presenza con test finale (35 unità). Per tutto il restante personale tecnico-amministrativo e bibliotecario è proseguita l'attività di aggiornamento quinquennale prescritta dal D.lgs. n. 81/2008 con la somministrazione di n. 4 ore di formazione e test finale in modalità e-learning e n. 2 ore di formazione ed esame finale previste in aula.

I corsi hanno l'obiettivo di far acquisire ai lavoratori le nozioni di base della sicurezza sul lavoro in osservanza e ai sensi dell'art. 37 del Testo Unico (D.lgs. n. 81/2008) e in osservanza dell'Accordo Stato-Regioni sulla formazione siglato il 21/12/2011.

##### Personale Dirigente e Responsabili di struttura.

In ottemperanza a quanto previsto dalla normativa vigente per la formazione in materia di salute e sicurezza del personale dirigente, è stato attivato un percorso specifico formativo in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, suddiviso in n. 10 moduli, destinato ai nuovi Direttori di Dipartimento.

##### Formazione dei Preposti.

A seguito del nuovo Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025 e dei decreti di individuazione delle figure in esame, si sono svolti corsi specifici, con verifica finale, per i Preposti/Addetti (n. 23 persone) ciascuno articolato in tre giornate in presenza per n. 4 ore. Prima della partecipazione al corso specifico, ciascun Preposto ha seguito un corso di formazione, con verifica finale (n. 12 ore) sulla salute e sicurezza dei luoghi di lavoro.

Di seguito l'articolazione didattica del corso per preposti:

Modulo	Obiettivi formativi	Contenuti del modulo
Giuridico normativo	- Far conoscere il ruolo e gli obblighi posti in capo al preposto e al suo rapporto con le altre figure della prevenzione aziendale.	Individuazione del preposto; preposto di fatto ed effettività del ruolo; compiti e obblighi del preposto; relazioni tra i vari soggetti interni ed esterni del sistema di prevenzione.

<b>Gestione e organizzazione della sicurezza</b>	Far acquisire le competenze per: sovrintendere, vigilare, interrompere le attività, informare, segnalare. Illustrare come cooperare efficacemente con il datore di lavoro e i dirigenti per attuare le modalità operative	Modalità di esercizio della funzione di controllo dell'osservanza da parte dei lavoratori di cui all'art. 19 del d.lgs. n. 81/2008. Modalità di comunicazione e relazione con i soggetti della prevenzione aziendale.
<b>Valutazione delle situazioni di rischio e controllo della corretta esecuzione da parte dei lavoratori delle attività</b>	Far conoscere i rischi per la salute e la sicurezza dei lavoratori connessi al contesto in cui opera il preposto e relative misure di prevenzione e protezione. Far acquisire le conoscenze inerenti alle ricadute in tema di salute e sicurezza legate alla gestione dei contratti d'opera e somministrazione ed i relativi subappalti Illustrare le modalità operative e di intervento del preposto.	misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione adottate a seguito della valutazione dei rischi dell'azienda, con particolare riferimento al contesto in cui il preposto opera. Obblighi connessi ai contratti di appalto, d'opera e di somministrazione; gestione del rischio interferenziale e il DUVRI. Modalità per sovrintendere e vigilare sulle attività lavorative per garantire l'attuazione delle direttive ricevute; l'importanza di individuare e segnalare incidenti e infortuni mancati.
<b>Comunicazione e informazione</b>	- Illustrare le tecniche e gli strumenti efficaci di comunicazione con gli altri soggetti della prevenzione, in particolare i lavoratori.	Tecniche e strumenti di comunicazione e sensibilizzazione dei lavoratori, in particolare neoassunti, somministrati, stranieri.

### Studenti tirocinanti

È stata erogata la formazione, ai sensi dell'art. 37 del Testo Unico (D.lgs. n. 81/2008) ed in osservanza dell'Accordo Stato-Regioni sulla formazione siglato il 21/12/2011, agli studenti tirocinanti; gli studenti hanno svolto il test finale, in relazione alle n. 4 ore di formazione generale erogata, tramite piattaforma e-learning.

I contenuti minimi dei corsi sono quelli stabiliti dell'Accordo Stato-Regioni di seguito riportati:

- Concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione;
- Organizzazione della prevenzione aziendale;
- Diritti, doveri e sanzioni per i vari soggetti aziendali;
- La Valutazione dei rischi e le tecniche correlate;
- I rischi specifici declinati in relazione al contesto aziendale. Al termine del corso, previo superamento dell'esame finale, viene rilasciato un attestato di partecipazione.

Per i **tirocinanti curriculari**, equiparati ex lege ai dipendenti neoassunti, e sempre in tema di sicurezza, si organizzano corsi ad hoc, della durata di n. 12 ore: nel 2025 si sono accolti 15 studenti stranieri.

Per i **tirocinanti di Scienze della Formazione**, in collaborazione con il Prof. Brocci, si avviano periodicamente corsi per gli studenti di determinati Corsi di Studio; anche il Dipartimento di Ingegneria Industriale Elettronica e Meccanica, in particolare gli studenti del prof. Belfiore, fruiscono di appositi corsi sulla sicurezza. A questi si aggiungono gli studenti che partecipano agli Scavi archeologici. Nel 2025 il numero complessivo di studenti ha superato il centinaio di unità; la durata dei corsi varia dalle n. 4 alle n. 12 ore. Alcuni dati:

Studenti tirocinanti che hanno seguito il corso sulla piattaforma: **3.780**

Studenti tirocinanti che hanno superato il Test Finale: **1.600**

Tutti i corsi obbligatori sopra elencati sono erogati su una piattaforma Moodle aziendale alla quale si accede con le credenziali personali rilasciate dall'Ateneo (<https://percorso.uniroma3.it>). Inoltre, l'Ufficio formazione rilascia un attestato di partecipazione e/o partecipazione e profitto, che viene singolarmente spedito tramite posta elettronica a ciascun interessato.

Nell'anno 2025 l'Area Formazione e benessere organizzativo ha prodotto **753** attestati relativi alla formazione ex D. Lgs. 81/2008.

### Primo Soccorso e BLS

Per quanto riguarda le misure relative al primo soccorso, per il personale nominato "addetto" prosegue il Corso specifico (n. 12 ore) + BLS con esercitazioni in aula, che prevede l'iscrizione al portale ARES per tutti i partecipanti e il rilascio dell'attestato.

Il Programma previsto tratta i seguenti punti, che si elencano in via esemplificativa e non esaustiva:

Allertare il sistema di soccorso;

- Riconoscere un'emergenza sanitaria;

- Accertamento delle condizioni psico-fisiche del lavoratore infortunato;
- Nozioni elementari di anatomia e fisiologia;
- Attuare gli interventi di primo soccorso;
- Conoscere i rischi specifici dell'attività svolta;
- Acquisire capacità di intervento pratico;
- Tecniche di comunicazione con il sistema di emergenza del S.S.N.;
- Tecniche di primo soccorso;
- Uso dei defibrillatori.

Fino al mese di dicembre 2025, sono state iscritte al portale Ares circa 340 unità di personale docente e TAB.

### Antincendio

Dopo la designazione dei lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi e lotta antincendio prevista dalla legge (Art. 18 – b del D.Lgs. n.81/08) e dai regolamenti d'Ateneo, è stata avviata la formazione e l'aggiornamento degli addetti, coinvolgendo un totale di 426 persone.

La formazione prevede:

L'INCENDIO E LA PREVENZIONE INCENDI: – Principi sulla combustione; – le principali cause di incendio in relazione allo specifico ambiente di lavoro; – le sostanze estinguenti; – i rischi alle persone ed all'ambiente; – specifiche misure di prevenzione incendi; accorgimenti comportamentali per prevenire gli incendi; – l'importanza del controllo degli ambienti di lavoro; – l'importanza delle verifiche e delle manutenzioni sui presidi antincendio.

STRATEGIA ANTINCENDIO – Le aree a rischio specifico. La protezione contro le esplosioni. Misure antincendio (prima parte): – reazione al fuoco; – resistenza al fuoco; – compartimentazione; – esodo; – rivelazione ed allarme; – controllo di fumo e calore. Misure antincendio (seconda parte): – controllo dell'incendio; – operatività antincendio; – gestione della sicurezza antincendio in esercizio ed in emergenza; – controlli e la manutenzione. Il piano di emergenza: – procedure di emergenza; – procedure di allarme; – procedure di evacuazione.

ESERCITAZIONI PRATICHE- Presa visione e chiarimenti sulle principali attrezzature ed impianti di controllo ed estinzione degli incendi; – presa visione sui dispositivi di protezione individuale (tra cui, maschere, autoprotettore, tute); – esercitazioni sull'uso delle attrezzature di controllo ed estinzione degli incendi. – presa visione del registro antincendio; – chiarimenti ed esercitazione riguardante l'attività di sorveglianza.

L'accertamento obbligatorio dell'idoneità tecnica, ai sensi degli artt. 37 e 46 del D. Lgs.81/08 e del D.M. 2 settembre 2021, diretto ai lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi, lotta antincendio e gestione delle emergenze ha coinvolto 150 unità di personale nel periodo ottobre-dicembre 2025.

### Prevenzione della corruzione e trasparenza

Il programma di formazione per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsto nell'articolo 1, della legge 6 novembre 2012, n. 190 (cd. Legge Severino), rientra tra le misure obbligatorie del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) confluito nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) del nostro Ateneo.

Nel febbraio è stato assegnato a tutto il personale tecnico amministrativo bibliotecario il corso sulla piattaforma Syllabus denominato "La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa".

Il percorso formativo ha avuto come obiettivo principale quello di far acquisire al personale tecnico amministrativo bibliotecario una adeguata conoscenza della normativa sul tema della prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza. Il programma ha riguardato, inoltre, le strategie che è possibile adottare per prevenire la corruzione e promuovere la trasparenza, le normative nazionali che regolano questo ambito, gli strumenti legali a disposizione come le modalità per la prevenzione del conflitto di interessi, il dovere di segnalare situazioni illecite di cui si dovesse venire a conoscenza durante lo svolgimento dell'attività lavorativa.

### Responsabili di Strutture

Per i responsabili di strutture è stato previsto un percorso specifico di approfondimento della materia.

Il corso 2025, a cura della Dott.ssa Barbara Neri, si è articolato su due moduli; il primo "Anticorruzione" svolto il 1° aprile 2025 dalle ore 9.30 alle ore 13.00 ha riguardato:

1. Il quadro normativo di riferimento: d.l. n. 80/2021, d.P.R. n. 81/2022 e d.m. 24 giugno 2022 2. L'articolazione del PIAO: il piano di prevenzione della corruzione e trasparenza, il piano della *performance*, il piano dei fabbisogni del personale e di gestione del capitale umano, gli atti di semplificazione delle procedure, le attività di digitalizzazione 3. Focus

su L'integrazione fra anticorruzione e *performance* 4. Analisi del contesto, esame dei processi, individuazione delle misure secondo le indicazioni del nuovo PNA 5. Gli strumenti di monitoraggio: come impostare le attività di controllo sul grado di attuazione e di efficacia degli interventi 6. Pantouflage ✓ Contenuti e novità della recente delibera ANAC n. 493/2024 ✓ Modifiche all'ambito soggettivo e oggettivo di applicazione ✓ Precisazioni in ordine all'impianto sanzionatorio.

Il secondo modulo "Trasparenza", si è tenuto il giorno 8 aprile stesso orario e si è articolato nei seguenti argomenti:

1. La sezione "Amministrazione trasparente" 2. Il nuovo percorso inaugurato da ANAC con gli schemi standard ai sensi dell'art. 48 del d.lgs. n. 33/2013 3. Schemi standard obbligatori e schemi standard facoltativi sperimentali 4. "Utilizzo delle risorse pubbliche" – art. 4-bis: applicazione concreta del primo schema standard 5. "Organizzazione delle pubbliche amministrazioni" – art. 13: applicazione concreta del secondo schema standard 6. "Controlli e rilievi sull'organizzazione" – art. 31: applicazione concreta del terzo schema standard 7. Breve panoramica degli schemi facoltativi 8. Tempistiche di attuazione 9. Qualità della pubblicazione: nuove indicazioni e nuovi adempimenti – allegato n. 4 alla delibera 10. I principali ulteriori obblighi di pubblicazione sui siti istituzionali 11. Focus sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza in materia di appalti e contratti 12. Conseguenze del mancato assolvimento.

Il percorso formativo ha avuto quale obiettivo principale quello di far acquisire ai responsabili di struttura una conoscenza adeguata della normativa sul tema della prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza, adeguata al ruolo rivestito, con approfondimenti specifici riferiti all'Ateneo.

### 3.3.2.3. Ulteriore formazione

#### Sicurezza informatica

Anche nel 2025 è stata attivata una quarta edizione del corso di formazione obbligatorio sulla "Sicurezza Informatica", svolta in modalità e-learning asincrona, nella quale sono state coinvolte tutte le unità di personale neoassunto.

Già nel mese di ottobre 2024 era stata lanciata una campagna di assessment delle conoscenze, basato su n. 33 domande vertenti sulle tematiche della sicurezza informatica, con il fine di valutare il livello generale di conoscenze; sono emersi risultati ampiamente soddisfacenti, ma gli stessi hanno anche permesso di identificare più precisamente le aree in cui era necessario intervenire al fine di assicurare che ciascuna unità di personale avesse acquisito tutte le competenze per poter lavorare in totale sicurezza e per garantire una protezione adeguata dei dati d'Ateneo e personali. Infatti, sono stati predisposti corsi di rafforzamento delle competenze in materia di sicurezza informatica, distinti per livelli di conoscenza che si sono tenuti dal luglio a dicembre 2025.

#### Cyber security (MUR)

Il Ministero dell'Università e della Ricerca, in collaborazione con l'Agenzia per la cybersicurezza nazionale, ha avviato un programma di formazione e sensibilizzazione in materia di sicurezza informatica, finalizzato a rafforzare le competenze e la consapevolezza del personale dipendente. L'Ateneo ha aderito al programma, coinvolgendo il personale **dell'Area infrastrutture tecnologiche e ell'Area Sistemi Informativi**; il corso si è svolto dal **22 settembre** con chiusura il **15 ottobre** e si è articolato in due moduli "Introduzione alla Cyber Security" e "Cyber Security e Data Protection", ciascuno composto da n. 4 lezioni della durata di n. 4 ore, per un totale di n. 32 ore complessive per discente.

I contenuti del corso hanno riguardato le tematiche della cybersicurezza e l'importanza di adottare un'adeguata postura di sicurezza informatica:

- Introduzione ai Principi Fondamentali di Cyber Security;
- Evoluzione delle minacce e tendenze nella Cyber Security;
- Fonti di Threat Intelligence: OSINT, Deep e Dark Web;
- Best Practices nella Risposta alle Minacce Informatiche;
- Direttiva NIS 2: obblighi, responsabilità e opportunità;
- Il ruolo del Garante della Privacy e dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN);
- Framework e Standard di Cyber Security;
- Misure di sicurezza per i dati personali & Incidenti di sicurezza, Data Breach e Data Leak.

#### European Informatics Passport – EIPASS

È proseguito nel corso del 2025 il percorso formativo online (n. 200 ore) dedicato al Consolidamento delle competenze digitali; il Piano formativo 2023/2025 aveva come goal il conseguimento della patente informatica per un terzo del personale in servizio.

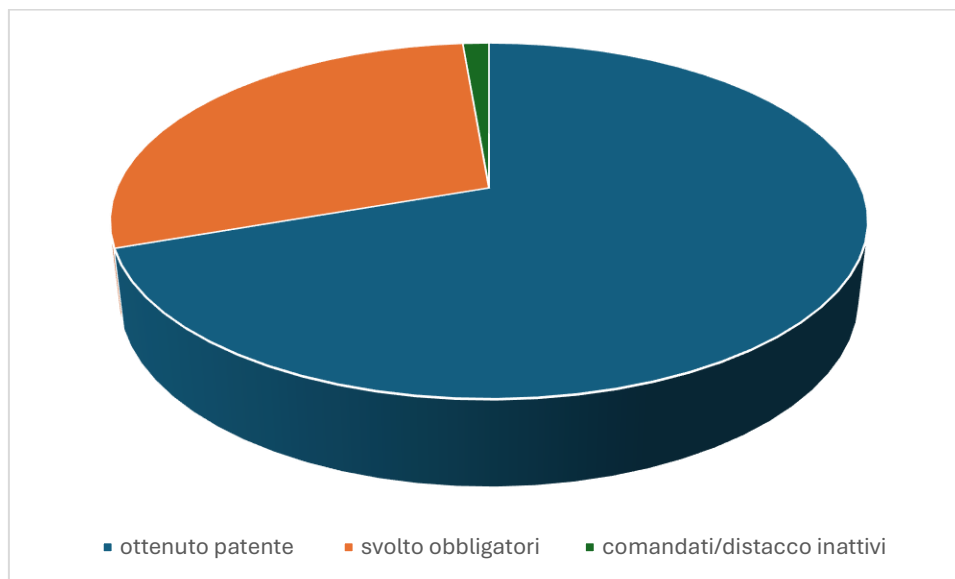
Il percorso è composto dai seguenti moduli formativi:

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

Di questi sette moduli, erano richiesti quali obbligatori per tutto il personale il modulo relativo ai Fondamenti dell'ICT, il modulo Elaborazione testi e il modulo Foglio di calcolo. Tutti i partecipanti hanno sostenuto e superato i 3 moduli obbligatori.

Tra i colleghi neoassunti si è registrata una buona percentuale di coloro che hanno ottenuto la Certificazione (78%); inoltre ha superato gli esami obbligatori il 70% del personale neoassunto.

Complessivamente, nel corso dei tre anni di attività programmati, hanno ottenuto la patente informatica europea n. 523 persone in servizio presso l'Ateneo, su un totale di 751 unità; occorre considerare, inoltre, che n. 218 colleghi hanno svolto gli esami indicati come obbligatori mentre n. 10 unità di personale sono risultate inattive: si tratta tuttavia di situazioni di comando o distacco sindacale o aspettativa per ricongiungimenti con il/la coniuge.



### Corsi di lingua inglese

Nel marzo 2025 si è concluso il progetto formativo E-fit Premium Group, proseguendo l'attività iniziata già nel 2023 con dapprima 100 partecipanti a corsi esclusivamente on line, proseguito poi nel 2024 con ulteriori 200 unità, così articolato:

- Test di posizionamento linguistico;
- formazione di classi omogenee con al massimo 8 partecipanti;
- programmazione dello studio settimanale per studente: n. 75 min. Interactive Lesson – n. 15 min. Digital Book – n. 60 min. cad. (Incontro di gruppo con insegnante madrelingua in classe);
- esercizi online basati su articoli del Financial Times, per sviluppare il vocabolario business ed approfondire argomenti rilevanti a livello globale;
- obiettivo: 1 livello per gruppo della scala WSE allineata al CEFR;
- durata 12 settimane.

I gruppi, o classi, sono stati: n. 18 gruppi di livello A1, n. 6 classi di livello A2 e n. 6 classi di livello B1.

Sono stati attivati da settembre 2024 e conclusi nel giugno 2025, dopo il consueto Positional Test, anche ulteriori percorsi per i livelli più avanzati ( ILC ), che consistono in lezioni di gruppo (massimo 6 studenti) con insegnante, dai

contenuti mirati, volti ad acquisire e migliorare le competenze linguistiche in ambiti personali e professionali specifici; per approfondire gli argomenti trattati e applicare in modo pratico le abilità acquisite attraverso lo studio di casistiche reali e role-play di business. Si conversa su argomenti scelti per verificare il progresso prima di proseguire.

Per i Dirigenti, si è scelto un percorso individuale ENG-FIT PREMIUM EXECUTIVE che ha visto incontri settimanali *one to one* con insegnante per acquisire competenze elevate, ed in particolare per: *presentations, sales, marketing, negotiations, organizations structure, decision making, customer relations*.

Nel mese di novembre 2025, sono state coinvolte nei percorsi per l'acquisizione di competenze elevate le Segreterie di coordinamento del Rettore e del Direttore Generale, che termineranno i corsi nel 2026.

### 3.3.2.4. Formazione legata a specifici processi lavorativi

Anche nell'anno 2025 è stata rivolta la consueta attenzione alla formazione strettamente collegata agli specifici processi lavorativi nei quali risulta coinvolto il personale dell'Ateneo.

#### Corsi di formazione per il Personale SBA

La continua evoluzione delle tipologie di risorse e delle tecnologie in ambito bibliografico impongono nuovi approcci alla professione che richiedono un aggiornamento costante da parte dei bibliotecari, chiamati a confrontarsi con i cambiamenti nel campo dell'informazione e della comunicazione scientifica, con l'assunzione di un ruolo proattivo di promozione della cultura.

Pertanto, sono stati organizzati nel 2025 i seguenti corsi:

##### La Terza missione nelle biblioteche accademiche

Obiettivo del corso è contestualizzare la Terza missione (da poco rinominata: valorizzazione delle conoscenze) rispetto alle biblioteche accademiche; presentare la sua evoluzione semantica e istituzionale, ma anche il crescente ruolo delle biblioteche in questo campo di azione che si affianca alla didattica e alla ricerca. Il corso tratta della riconfigurazione degli spazi e delle collezioni, della valorizzazione del patrimonio culturale rispetto al territorio attraverso eventi o mostre reali e virtuali presentando anche due studi di caso. Una parte del corso è stata dedicata alla comunicazione della Terza missione. Infine, si è trattato del rapporto tra Terza missione e Scienza Aperta con un focus sulla Citizen Science, la scienza dei cittadini. Cosa possono fare le biblioteche accademiche per sostenere la Citizen Science? Alla fine del corso i partecipanti avranno acquisito strumenti utili a progettare e comunicare iniziative di Terza missione.

##### Intelligenza Artificiale e Biblioteche

Le diverse tecnologie basate su algoritmi come chatbot, gamification, motori di ricerca scientifica e assistenti virtuali, stanno trasformando i servizi bibliotecari, offrendo nuove opportunità di interazione con gli utenti e di gestione delle risorse informative. Le biblioteche devono conoscere tutte le possibilità offerte dall'IA per ripensare modalità e spazi della mediazione informativa. È necessario saper utilizzare l'IA in modo efficace ed etico, in modo da poter guidare gli utenti verso un utilizzo responsabile e consapevole dei contenuti generati dall'IA. In questo contesto, è previsto nel Piano formativo SBA un percorso formativo specifico di approfondimento a partire da febbraio 2026.

Al fine di consentire ad alcune unità del personale - neoassunto o di prima assegnazione allo SBA - di operare su Moodle per gestire il materiale didattico preparato per i corsi di formazione a borsisti e utenti, si sono tenuti corsi interni su detta piattaforma in modalità *on line sincrona* (quattro ore di formazione oltre un test di verifica finale).

##### Capacità comunicative

Lavorare in biblioteca richiede di comunicare efficacemente, e attraverso più canali, con una vasta gamma di utenti, presentando in modo chiaro e comprensibile i servizi offerti, ascoltando in maniera efficace e rispondendo in modo soddisfacente ai bisogni, fornendo consulenze bibliografiche personalizzate, promuovendo la più ampia conoscenza e fruizione possibile del proprio patrimonio documentale. La capacità di comunicare in modo professionale in tal modo fidelizza l'utenza, accresce la rilevanza e l'impatto positivo della biblioteca e crea nuovo valore. Per tali motivi, il personale della SBA ha frequentato alcuni corsi mirati:

- Instagram per le biblioteche;
- Narrazioni che attraversano i media;
- Social media in biblioteca.

#### Corsi di formazione per la Direzione Appalti e Contratti

Per il personale **della Direzione 2**, chiamato a confrontarsi con i cambiamenti nel campo degli appalti e concessioni alla luce delle novità previste dal Nuovo Codice dei contratti, sono stati pensati percorsi specifici relativi al nuovo codice dei Contratti Pubblici in Italia:

- La digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti;

- Affidamenti sottosoglia tra rotazione e individuazione dei soggetti da invitare. Focus su affidamenti diretti;
- Il nuovo codice dei contratti pubblici in Italia;
- La digitalizzazione e il MePA: le nuove funzionalità e una guida pratica per gestire affidamenti diretti, procedure negoziate e gare sopra soglia;
- Gli adempimenti pre e post-aggiudicazione;
- Il Codice dei contratti: le novità alla luce della casistica giurisprudenziale e della digitalizzazione;
- Affidamenti sottosoglia tra rotazione e individuazione dei soggetti da invitare. Focus su affidamenti diretti.

Sono stati, inoltre, avviati corsi di Alta Formazione, dal taglio tecnico procedimentale su:

- La fase esecutiva degli appalti di lavori, forniture e servizi: soggetti, adempimenti e responsabilità;
- Una guida per la gestione delle gare sotto e sopra soglia e per la redazione degli atti amministrativi più rilevanti alla luce del Correttivo.

### Corsi di formazione per il Personale della Direzione Appalti e Contratti e della Direzione Gestione e sviluppo del Patrimonio

La graduale diffusione in tempi più recenti dei software parametrici di tipo AEC (Architectural, Engineering, Construction,) ha portato a riservare ad AutoCAD, che pur ancora è adoperato, un uso preliminare di sola rappresentazione bidimensionale, ponendo le premesse per il Building Information Modeling - BIM in Italia noto come Processo Digitale Delle Costruzioni. Si tratta di un modo di trattare la progettazione per modelli tridimensionali complessi intelligenti, costituiti da oggetti (famiglie) di componenti edilizi che portano informazioni estraibili per la documentazione di progetto e la quantificazione dei materiali finalizzata alla stima dei costi. Lo sviluppo di questo metodo, inizialmente strategico per la progettazione, si è poi esteso a tutto il processo, dalla gara d'appalto allo sviluppo del progetto, all'esecuzione dell'opera ed alla manutenzione della stessa, includendo tutta una serie di processi di controllo, ed è stato ritenuto fondamentale per il controllo della spesa negli appalti pubblici di elevato importo e di complessità tecnologica che comportassero progettazione ex novo o semplice manutenzione. Con queste finalità è stato attivato, nel periodo gennaio-aprile 2025, il Percorso di Formazione per la BIM Adoption Modulo normativo BIM e Corso Revit Base.

Nella fase 1, di n. 21 ore formative, è stato previsto un modulo Teorico che riguarda gli aspetti normativi e procedurali e un modulo pratico relativo all'uso del software di BIM Authoring Revit Architecture:

- quadro normativo workflow bim (acdat);
- ambiente di condivisione dati (acdoc);
- ambiente di condivisione documenti;
- programmazione e documentazione;
- gestione e coordinamento del flusso bim;
- verifica bim.

La fase 2, composta da dieci moduli formativi da n. 3,5 ore, ha avuto un approccio pratico, con l'obiettivo di far conoscere le potenzialità ed il flusso di lavoro necessario per sviluppare un progetto architettonico utilizzando un software BIM.

Alla fine del corso le competenze acquisite e accertate, attraverso l'articolato esame finale, sono:

- Conoscere l'interfaccia grafica del programma e distinguere i comandi principali per la creazione ed editazione dei differenti elementi del modello architettonico;
- Distinguere tra i differenti elementi del modello: quelli disponibili all'interno del programma e quelli caricabili dall'esterno (famiglie di sistema e famiglie caricabili);
- Utilizzare il corretto workflow per la creazione di un semplice modello architettonico;
- Completare gli elaborati di progetto con elementi di annotazione e di dettaglio;
- Visualizzare il progetto attraverso la creazione di Viste di Pianta, di Sezione, di Prospetto, Viste assonometriche e prospettiche;
- Impostare e stampare le tavole di progetto con l'inserimento delle viste elaborate.

### Corsi di formazione per il Personale della Direzione Risorse Umane.

Per l'Area del personale dirigente, TAB, e welfare, si sono svolti i seguenti corsi per esperti di individuazione, messa in trasparenza delle competenze e riconoscimento di crediti formativi validi ai fini del conseguimento delle competenze per l'iscrizione all'elenco pubblico regionale dei professionisti abilitati:

- Conto Annuale 2024: disposizioni normative e aggiornamenti procedurali;

- CCNL Università e Ricerca;
- Novità contributive e fiscali 2025;
- Laboratorio Università 2025.

A puro titolo esemplificativo **dell'attività formativa mirata**, si citano i seguenti corsi cui hanno partecipato nel 2025 i responsabili di funzioni, di ufficio o di struttura e svolti prevalentemente in modalità sincrona su piattaforme dedicate:

- IRIS: L' archivio istituzionale della ricerca;
- IRIS RM Terza Missione: Public Engagement;
- IRIS: Reportistica di base (Teoria e report principali);
- La reputazione dell'Università: i ranking accademici nazionali e internazionali;
- Corso di formazione sul Mobility Management;
- "AVA 3: Qualità della ricerca e della terza missione/impatto sociale e Assicurazione della Qualità dei Dipartimenti;
- - AVA 3: AQ del dottorato di ricerca;
- "Segreterie 2.1", progetto di presidio permanente delle attività di formazione e aggiornamento specialistico in materia di diritto, organizzazione e gestione degli uffici a contatto diretto con gli studenti;
- Primo incontro Segreterie studenti 2024.

Per il rafforzamento delle competenze finalizzate al raggiungimento degli obiettivi strategici del Piano Integrato d'Ateneo, anche nel 2025 si è tenuto il Corso sulla **Redazione Digitale Diffusa** destinato ai redattori delle pagine web ufficiali. Il percorso ha il fine di supportare i redattori locali nella prima fase di editing e facilitare il rispetto delle norme in materia di usabilità, accessibilità e privacy. Lo scopo è quello di comunicare l'immagine di un Ateneo che offre servizi, attraverso i propri uffici, con un'unica voce comunicativa organica ed efficace. Al corso hanno partecipato n. 46 redattori ufficiali di pagine web.

## Syllabus

Da settembre 2024, l'Ateneo ha aderito alla piattaforma Syllabus, progettata per supportare i dipendenti pubblici nel migliorare le proprie competenze digitali. Questo strumento, promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, consiste in una piattaforma digitale dedicata alla valutazione e al miglioramento delle competenze digitali dei dipendenti della Pubblica Amministrazione. Basata sul quadro europeo delle competenze digitali per i cittadini (DigComp 2.1), il suo obiettivo è uniformare e accrescere le competenze digitali del personale, in linea con le necessità di una PA sempre più orientata ai servizi online e alle tecnologie avanzate.

Di seguito, in via esemplificativa e non esaustiva, alcuni dei corsi attribuiti ai colleghi nel 2025, con le competenze acquisite:

Percorso	Competenze acquisite
Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare <i>performance</i> e qualità dei servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conoscere il concetto di lavoro agile, il contesto e il quadro normativo di riferimento;</li> <li>○ Saper individuare gli elementi utili per la programmazione del lavoro agile e delle sue modalità di attuazione e sviluppo;</li> <li>○ Comprendere le potenzialità del lavoro agile quale leva di innovazione, conciliazione vita-lavoro, miglioramento della <i>performance</i>;</li> <li>○ Conoscere la differenza tra i modelli organizzativi tradizionali e le "organizzazioni agili"</li> </ul>
Introdurre all'intelligenza artificiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comprendere l'intelligenza artificiale approfondendo cos'è, come si usa, quali sono le sue potenzialità, quali i rischi e le opportunità.</li> </ul>
Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione; Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conoscere tutti gli strumenti tecnologici a disposizione per interagire quotidianamente con i colleghi e le altre strutture dell'amministrazione di appartenenza e per condividere informazioni e documenti di lavoro. Saper selezionare le modalità di comunicazione e condivisione digitale più opportune anche in funzione della natura e dei contenuti da veicolare e del grado di formalità richiesto.</li> <li>○ Conoscere le strategie di crescita digitale del Paese e le principali modalità attuative. Conoscere i diversi attori istituzionali coinvolti nel governo e nell'attuazione della trasformazione digitale della pubblica amministrazione italiana.</li> </ul>

Conoscere gli Open Data;	
Conoscere l'identità digitale;	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conoscere le implicazioni dell'utilizzo di SPID e della CIE come modalità di autenticazione;</li> <li>○ Saper distinguere i vari livelli di autenticazione offerti dal sistema SPID;</li> <li>○ Saper applicare le possibilità offerte da SPID per la firma dei documenti;</li> <li>○ Comprendere la valenza di SPID e della CIE all'interno dell'Unione Europea le relative possibilità di utilizzo.</li> </ul>
Produrre, valutare e Gestire dati, informazioni e contenuti digitali;	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comprendere le potenzialità dell'analisi dei dati e degli strumenti di supporto alle decisioni;</li> <li>○ Saper utilizzare le principali fonti pubbliche (es. Istat, OCSE) per la raccolta di dati e informazioni utili ad attività di approfondimento, analisi e confronto, anche a supporto dei processi decisionali.</li> </ul>
Proteggere i dati personali e la privacy;	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conoscere i concetti per la protezione dei dati personali e la tutela della privacy</li> </ul>
Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale:	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Riconoscere gli attori preposti alla governance del digitale e i rispettivi ruoli;</li> <li>○ Comprendere gli obiettivi della strategia digitale italiana e come influenzano l'attività dell'amministrazione;</li> <li>○ Conoscere come il Responsabile per la transizione al digitale si relaziona con gli altri uffici di una amministrazione e con i soggetti preposti alla governance del digitale;</li> <li>○ Conoscere il modello strategico di evoluzione del sistema informativo della pubblica amministrazione.</li> </ul>
La cultura del rispetto	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Accrescere la consapevolezza dell'importanza della persona nel sistema relazionale e organizzativo;</li> <li>○ Saper individuare e valorizzare ruoli e professionalità delle persone nell'ambito organizzativo;</li> <li>○ Saper valorizzare le diversità e le caratteristiche delle persone anche per lavorare insieme al fine di raggiungere gli obiettivi istituzionali e comuni;</li> <li>○ Riconoscere l'importanza della comunicazione e dell'ascolto attivo quale strumento efficace per favorire un buon clima aziendale;</li> <li>○ Riconoscere le diverse forme di discriminazione;</li> <li>○ Conoscere le modalità per individuare, prevenire, gestire le diverse forme di molestia, violenza e discriminazione;</li> <li>○ Conoscere le norme e degli strumenti tecnici a tutela delle forme di molestia, violenza e discriminazione.</li> </ul>
Adottare l'I.A. nella P.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conoscere il contesto strategico che orienta l'adozione dell'IA nella pubblica amministrazione;</li> <li>○ Comprendere i fattori critici di successo dell'adozione dell'IA nella pubblica amministrazione;</li> <li>○ Saper valutare le implicazioni dell'IA sulla protezione dei dati e sulla sicurezza informatica e gli altri aspetti chiave per assicurare la conformità alla regolamentazione europea sull'IA.</li> </ul>

## Progetto formativo PerFormaPA

Il progetto PerForma PA - Supportare lo sviluppo di percorsi formativi professionalizzanti da parte delle PA e la valorizzazione di buone pratiche, affidato dal Dipartimento della Funzione pubblica al Formez per la sua attuazione, a valere su risorse PNRR, supporta le Pubbliche amministrazioni nella realizzazione e gestione di percorsi formativi efficaci e promuove lo scambio e la diffusione di buone pratiche. Al riguardo è in fase d'esame presso il Formez il progetto presentato dall'Ateneo, in collaborazione col Dipartimento di Scienze della Formazione.

L'Università Roma Tre, in linea con le strategie nazionali e i processi di modernizzazione della PA, ha individuato la necessità di rafforzare le competenze trasversali dei funzionari, affinché possano rispondere con efficacia e proattività alle sfide poste dalla digitalizzazione, e dai nuovi modelli di governance, in linea con il Framework delle Competenze Trasversali per il personale non dirigenziale (DM 28 giugno 2023).

La finalità del progetto è quella di sviluppare nelle varie figure professionali le competenze di leggere il contesto organizzativo, interpretarne i cambiamenti, guidare i collaboratori e partecipare consapevolmente ai processi decisionali e trasformativi. Il progetto promuove un'identità professionale orientata all'innovazione, alla responsabilità e alla collaborazione interfunzionale, in un'ottica di rafforzamento del ruolo del personale non dirigenziale come leva strategica della governance universitaria.

**Progetto destinato ai Dirigenti e EP**

La finalità del progetto è quella di sviluppare le competenze di agire sul contesto organizzativo, interpretarne e anticiparne i cambiamenti, guidare i collaboratori e partecipare consapevolmente ai processi decisionali e trasformativi. Il progetto promuove un'identità professionale orientata all'innovazione, alla responsabilità e alla collaborazione interfunzionale, in un'ottica di rafforzamento del ruolo del personale dirigenziale come leva strategica della governance universitaria.

#### **Progetto destinato ai funzionari**

La finalità del progetto è sviluppare nei collaboratori le competenze di leggere il contesto organizzativo, interpretarne i cambiamenti e partecipare consapevolmente ai processi decisionali e trasformativi. Il progetto promuove un'identità professionale orientata all'innovazione, alla responsabilità e alla collaborazione interfunzionale, in un'ottica di rafforzamento del ruolo del personale non dirigenziale come leva strategica della governance universitaria.

Il progetto è rivolto a n. 60 funzionari, suddivisi in tre aule da n. 20 discenti ciascuna. La durata del progetto è di n. 108 ore, articolate in tre corsi da n. 36 ore ciascuno, che si svolgeranno nell'arco di due mesi.

#### **Progetto destinato ai collaboratori**

La finalità del progetto è sviluppare le competenze di comprendere il contesto organizzativo, interagire con i cambiamenti.

Il progetto è rivolto a n. 60 collaboratori, suddivisi in tre aule da n. 20 discenti ciascuna. La durata del progetto è di n. 108 ore, articolate in tre corsi da n. 36 ore ciascuno, che si svolgeranno nell'arco di due mesi.

		ore del corso	ore in presenza	ore online	mod. sincrona	mod. asincrona	partecipanti	classi	valutazione finale
corso	Dirigenti/EP	24	0	24	15	9	37	2	si
corso	Funzionari	36	12	24	15	9	60	3	si
corso	Collaboratori	36	16	20	12	8	60	3	si



### 3.4. Assicurazione della qualità

Nel contesto delle attività realizzate per l'Assicurazione della Qualità (AQ) del sistema universitario nazionale ai sensi delle norme vigenti (in particolare del D.lgs. n. 19/2012 e del D.M. 14 ottobre 2021, n. 1154 e ss.mm.ii.) e in accordo con il *Modello di Accredimento periodico delle sedi e dei corsi universitari (AVA3)* definito dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), l'Università degli Studi Roma Tre, si è dotata di un Sistema di Assicurazione della Qualità (SAQ), la cui struttura organizzativa, attori e processi sono descritti nel [Manuale della Qualità - Università Roma Tre](#), approvato dagli organi centrali di governo dell'Ateneo nelle sedute di giugno 2019.

#### SCOPO E PRINCIPI DEL SAQ

Scopo del SAQ è favorire il continuo miglioramento dei processi che si realizzano in Ateneo in relazione alle tre missioni Didattica, Ricerca e Terza Missione.

Esso si fonda sui seguenti principi di:

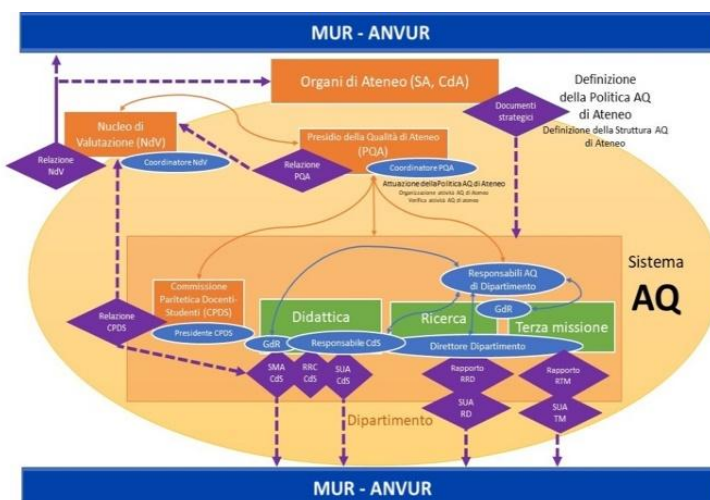
- Efficacia
  - Capacità di identificare chiaramente la domanda di formazione esterna
  - Capacità di garantire i risultati di apprendimento attesi
  - Capacità di favorire l'inserimento nel mondo del lavoro
  - Capacità di identificare chiaramente le linee di sviluppo della ricerca
  - Capacità di garantire risultati riconosciuti validi a livello nazionale e internazionale
  - Capacità di trasferimento tecnologico e di divulgazione delle conoscenze.
- Efficienza
  - Identificazione dei processi e delle procedure a tutti i livelli dell'Ateneo
  - Gestione delle risorse
  - Identificazione chiara delle responsabilità
- Valutazione dei risultati su basi quantitative e qualitative
  - Identificazione degli indicatori
  - Definizione di un sistema strutturato per la raccolta e la diffusione dei dati
- Miglioramento continuo
  - Apprendere dai risultati ottenuti
  - Individuare aree di miglioramento
  - Individuare le ragioni delle eccellenze e delle criticità
  - Identificare le priorità e le azioni di miglioramento.

Nella figura 1 è rappresentato graficamente il SAQ di Ateneo e vengono illustrate le relazioni che intercorrono tra i suoi principali attori, delineando sinteticamente i processi che verranno descritti nel succitato Manuale.

#### RIFERIMENTI NORMATIVI

Oltre allo Statuto e ai Regolamenti dell'Ateneo, le principali fonti di riferimento per il SAQ sono:

- a) D.M. n. 270/2004, con cui sono impartite le norme generali per l'istituzione e l'attivazione dei corsi di studio e per la definizione dei regolamenti e degli ordinamenti didattici;



- b) legge 30 dicembre 2010, n. 240, "Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario";
- c) D.Lgs. 27 gennaio 2012, n. 19, valorizzazione dell'efficienza delle università e conseguente introduzione di meccanismi premiali nella distribuzione di risorse pubbliche sulla base di criteri definiti *ex ante* anche mediante la previsione di un sistema di accreditamento periodico delle università;
- d) Linee guida europee per l'assicurazione della qualità nello Spazio europeo dell'istruzione superiore, adottate dai Ministri europei dell'istruzione superiore alla Conferenza di Yerevan nel maggio 2015, da cui discende l'attuale modello AVA, impostando il quale gli atenei si dotano di un sistema AQ che garantisce l'accreditamento;
- e) D.M. 14 ottobre 2021, n. 1154, Autovalutazione, valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio;
- f) D.M. 14 dicembre 2021, n. 226 - Regolamento recante modalità di accreditamento delle sedi e dei corsi di dottorato e criteri per la istituzione dei corsi di dottorato da parte degli enti accreditati;
- g) Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari (AVA 3) e relative linee guida e strumenti di supporto predisposti dall'ANVUR.

### ATTORI DEL SAQ

Sono attori del SAQ gli organi centrali di governo dell'Ateneo ( Rettore, Senato Accademico, Consiglio di amministrazione), gli organi di gestione dell'Ateneo (Direttore Generale e Dirigenti), le rappresentanze studentesche, il Nucleo di Valutazione, il Presidio della Qualità, gli organi e organismi delle strutture Dipartimentali (Consigli di Dipartimento, Organi didattici, Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, Collegi di Dottorato, gruppi di riesame, Responsabili per l'Assicurazione della Qualità e altre figure previste da Regolamenti e delibere dipartimentali).

Presidio della Qualità (PQA) e Nucleo di Valutazione (NdV) sono le figure che assumono ruoli specifici, rispettivamente di consultazione di controllo, nell'ambito del SAQ.

### PRESIDIO DELLA QUALITÀ

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

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

In particolare il PQA

- predispone linee guida e documentazione a supporto dei processi di autovalutazione, valutazione, riesame dei CdS, Dottorati di Ricerca, Dipartimenti e CPDS;
- organizza incontri periodici con gli altri attori coinvolti nei vari processi di AQ, con l'obiettivo di illustrare modelli e linee guida predisposti dal PQA stesso a supporto delle attività di autovalutazione e accreditamento;
- monitora le rilevazioni delle opinioni degli studenti, dei laureandi e dei laureati e dei dottorandi e dottori di ricerca;
- monitora il corretto svolgimento delle attività di riesame e assicura il corretto flusso informativo fra i relativi attori;
- monitora la realizzazione delle azioni intraprese in seguito alle raccomandazioni e/o condizioni formulate dagli esperti di valutazione dall'ANVUR in occasione delle attività di Accreditamento Iniziale e Periodico.

### Costituzione e composizione del PQA

La composizione del PQA di Roma Tre è definita con Decreto Rettorale. L'elenco dei componenti è pubblicato presso questo [link https://www.uniroma3.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/presidio-della-qualita/](https://www.uniroma3.it/ateneo/assicurazione-della-qualita-aq/presidio-della-qualita/)

Il PQA opera con il supporto tecnico-amministrativo degli uffici competenti della Direzione 10.

### NUCLEO DI VALUTAZIONE

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

Ferme restando le competenze attribuite ai NdV dalla normativa vigente, al Nucleo sono riconosciute le ulteriori competenze previste dal modello AVA3, che possono essere così riassunte:

- valutazione della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, delle attività di ricerca e di terza missione/impatto sociale e del corretto utilizzo delle risorse pubbliche;
- valutazione dell'efficacia e dell'efficienza dell'Amministrazione e dei rispettivi servizi;
- valutazione dell'efficacia del Sistema di AQ, tenendo conto dei risultati delle attività di monitoraggio sull'efficacia del Sistema di AQ trasmessi dal PQA e dalle CPDS;
- analisi della programmazione strategica dell'Ateneo con riferimento alle tre missioni: didattica, ricerca e terza missione;
- valutazione, anche mediante audizioni, dello stato complessivo del Sistema di AQ e delle modalità con le quali l'Ateneo e gli organismi preposti all'AQ tengono sotto controllo l'andamento dei corsi di studio, dei corsi di dottorato di ricerca e dei Dipartimenti;
- formulazione di suggerimenti e raccomandazioni volti a migliorare la qualità delle attività di didattica, di ricerca e di terza missione;
- accertamento della persistenza dei requisiti quantitativi e qualitativi per l'accreditamento iniziale e periodico dei corsi di studio, dei corsi di dottorato di ricerca, dei Dipartimenti e della Sede.

#### Costituzione e composizione del NdV

- La composizione del NdV di Roma Tre è definita con Decreto Rettorale e per applicazione di apposito *Regolamento delle modalità di designazione dei componenti del Nucleo di Valutazione*. L'elenco dei componenti è pubblicato presso questo [link](https://www.uniroma3.it/ateneo/orqani/nucleo-di-valutazione/) <https://www.uniroma3.it/ateneo/orqani/nucleo-di-valutazione/>

Il NdV opera con il supporto tecnico-amministrativo degli uffici competenti della Direzione 10 e dell'Area Programmazione e Controllo.

#### **DEFINIZIONE E AGGIORNAMENTO DEGLI STRUMENTI PER L'AQ**

Il PQA effettua una costante analisi e revisione critica delle azioni messe in atto, delle procedure e degli strumenti adottati nell'ambito del SAQ, verificandone la coerenza con il modello AVA3. A seguito di quest'attività di analisi e revisione il PQA predispone e aggiorna linee guida e procedure regolarmente pubblicati nella sezione [Assicurazione della Qualità - AQ - Università Roma Tre](#) del sito web di Ateneo e offre supporto e consulenza agli altri attori del SAQ per la predisposizione di documenti e strumenti utili al monitoraggio delle attività di programmazione strategica e assicurazione della qualità.

Con particolare riferimento all'assicurazione della qualità della Didattica, e ai sensi del Regolamento Didattico di Ateneo, il Senato Accademico, nella seduta del 16/07/2025, ha approvato il documento *Offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2026/2027 e assicurazione della qualità nella didattica: calendarizzazione dei procedimenti*, predisposto dalla Direzione 10 e consultabile al seguente [link](#).

Il documento illustra le modalità e la tempistica di svolgimento dei procedimenti per la definizione dell'offerta formativa dell'anno accademico, nonché quelle relative alle principali procedure di autovalutazione e valutazione per l'assicurazione della qualità nella didattica, con l'indicazione della documentazione formale da predisporre. Sempre al fine di fornire uno strumento utile per l'assicurazione della qualità della didattica e, in particolare, per supportare le attività di autovalutazione svolte dai gruppi di riesame, è stato realizzato il portale ad accesso riservato <https://uniroma3.sharepoint.com/sites/psd>, [aggiornato dall'Ufficio di Supporto al Nucleo di Valutazione e al Presidio della Qualità](#), ma anche dalle stesse strutture dipartimentali per quanto concerne i documenti prodotti nel corso delle attività di riesame. Attraverso questo portale, tutti i soggetti coinvolti nei processi di AQ della didattica, ognuno nell'esercizio delle proprie competenze e responsabilità (Nucleo di Valutazione e Presidio della Qualità, Direttori e altri organi dei Dipartimenti, Presidenti e altri organi di Scuole, Commissioni Paritetiche Docenti- Studenti, Commissioni/Gruppi di lavoro per il Riesame, ecc.) hanno accesso a un archivio di documenti prodotti nell'ambito delle attività di autovalutazione (rapporti di riesame, griglie di monitoraggio, etc.).

Per quanto riguarda l'autovalutazione/valutazione della qualità della ricerca l'Ateneo si è dotato di un'*Anagrafe della Ricerca*, ossia un sistema informativo che consente di reperire, in riferimento sia al singolo ricercatore sia alle diverse strutture di ricerca, informazioni relative ai prodotti della ricerca, quali pubblicazioni, articoli, brevetti, progetti, etc. L'Ateneo si è dotato anche di un'*Anagrafe della Terza Missione*, con lo scopo di censire, classificare e monitorare i progetti ad essa riferiti.

#### **ATTIVITÀ PROGRAMMATE**

Al momento sono di prossima attuazione le seguenti attività che rientrano nel SAQ di Ateneo:

1. predisposizione delle linee guida di Ateneo per l'assicurazione della qualità delle attività di Ricerca e delle attività di Terza Missione;

2. miglioramento della raccolta di dati dei singoli corsi di dottorato di ricerca al fine di migliorare la qualità dei rispettivi indicatori utilizzati per la valutazione nell'ambito del modello AVA 3;
3. predisposizione di procedure e strumenti per la raccolta di segnalazioni e reclami da parte degli studenti e di altri utenti interni ed esterni all'Ateneo;
4. miglioramento della comunicazione rivolta agli studenti attraverso iniziative che coinvolgono in prima persona gli studenti stessi;
5. monitoraggio del sistema di rilevazione dell'opinione degli studenti e miglioramento delle procedure riguardanti l'accesso ai dati da parte delle varie tipologie di utenti interessati;
6. monitoraggio del sistema di rilevazione dell'opinione degli studenti del dottorato di ricerca, tramite questionari on line implementati da AlmaLaurea;
7. predisposizione di una procedura che consenta ai coordinatori e ai gruppi di riesame dei corsi di studio di accedere ai dati necessari per effettuare il monitoraggio dei risultati delle verifiche di apprendimento dei singoli insegnamenti;
8. predisposizione di un sistema di monitoraggio delle attività di orientamento, che consenta di verificarne gli effetti sulle immatricolazioni e sulle carriere degli studenti;
9. proseguimento dell'attività di formazione rivolta a tutti gli attori del sistema di assicurazione della qualità, inclusa la componente studentesca;
10. inserimento di una sezione riguardante l'assicurazione della qualità nei Regolamenti dei Dipartimenti e nei Regolamenti dei Corsi di Dottorato di Ricerca;
11. aggiornamento delle linee guida per la compilazione della SUA-CdS;
12. miglioramento delle sezioni dedicate all'assicurazione della qualità presso i siti web dei Dipartimenti;
13. prosecuzione del lavoro di revisione del Manuale della Qualità di Ateneo, con l'obiettivo di aggiornare e migliorare l'efficacia e la chiarezza del documento;
14. monitoraggio delle attività previste dal Documento di Programmazione Triennale di Ateneo e dei Dipartimenti;
15. monitoraggio delle attività programmate nei commenti alle Schede di Monitoraggio Annuale dei corsi di studio, nelle relazioni delle Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, nei Rapporti di Riesame Ciclico;
16. monitoraggio delle attività effettuate in risposta alle raccomandazioni dei Panel di Esperti di Valutazione dell'ANVUR relativamente ai corsi di studio di nuova istituzione.



## 4. SEZIONE 4 - MONITORAGGIO

### 4.1. Finalità del monitoraggio

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) costituisce una componente essenziale del ciclo di programmazione, gestione e valutazione dell'Università degli Studi Roma Tre ed è finalizzato a verificare, in modo sistematico e continuativo, lo stato di attuazione degli obiettivi e delle azioni previste, nonché il loro contributo alla creazione e alla protezione del Valore Pubblico.

In coerenza con le Linee guida PIAO 2025 e con il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) 2025 dell'Ateneo, il monitoraggio non è inteso come mero adempimento formale, ma come strumento di supporto alle decisioni, di apprendimento organizzativo e di miglioramento continuo dell'azione amministrativa.

Il monitoraggio è improntato ai seguenti principi:

- integrazione tra le diverse dimensioni del PIAO (*performance*, organizzazione, capitale umano, anticorruzione e trasparenza);
- selettività e significatività delle informazioni rilevate;
- responsabilizzazione diffusa dei soggetti coinvolti;
- tempestività e affidabilità dei dati;
- orientamento agli esiti e agli impatti, in una prospettiva di medio-lungo periodo.

### 4.2. Ambiti del monitoraggio

Il monitoraggio del PIAO si articola in relazione ai principali ambiti di intervento del Piano e riguarda, in particolare:

- il grado di conseguimento degli obiettivi di *performance* organizzativa e operativa, assegnati al Direttore Generale e alle Direzioni;
- lo stato di attuazione delle azioni di sviluppo organizzativo e del capitale umano;
- l'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza;
- l'andamento degli obiettivi trasversali, con particolare riferimento all'accessibilità, all'inclusione e alla semplificazione;
- la coerenza tra obiettivi, risorse impiegate e risultati conseguiti.

Tali ambiti sono monitorati in modo integrato, al fine di garantire una lettura unitaria delle *performance* dell'Ateneo e del loro contributo al Valore Pubblico.

### 4.3. Soggetti coinvolti

Il sistema di monitoraggio del PIAO si fonda su un modello di responsabilità diffusa e coordinata, in coerenza con il principio del cascading.

In particolare:

- il Direttore Generale assicura il presidio complessivo del processo di monitoraggio, verificando la coerenza tra gli obiettivi programmati, le azioni intraprese e i risultati conseguiti;
- i Dirigenti sono responsabili del monitoraggio degli obiettivi operativi assegnati alle rispettive Direzioni, nonché dell'attuazione delle misure di competenza in materia di *performance*, anticorruzione, trasparenza, formazione e accessibilità (cd. "obiettivi trasversali");
- le strutture competenti in materia di programmazione e controllo supportano il processo di raccolta, analisi e sistematizzazione delle informazioni, garantendo l'omogeneità metodologica e la qualità dei dati;
- i soggetti con funzioni di controllo e valutazione operano secondo le rispettive competenze, assicurando un presidio indipendente sul funzionamento complessivo del sistema.

### 4.4. Strumenti di monitoraggio e modalità

Il monitoraggio è realizzato in coerenza con il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) vigente, attraverso un insieme integrato di strumenti e modalità operative, finalizzati a garantire la tracciabilità, la verificabilità e la comparabilità delle informazioni rilevate. In particolare, il monitoraggio si basa su:

- la rilevazione periodica dello stato di avanzamento degli obiettivi e delle azioni previste nel PIAO, secondo le tempistiche e le modalità definite dal ciclo della *performance*;
- l'utilizzo degli indicatori e dei target definiti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, ai fini della misurazione della *performance* organizzativa e operativa;

- il ricorso a strumenti informativi e gestionali a supporto della raccolta, dell'elaborazione e dell'analisi dei dati;
- momenti strutturati di confronto tra la Direzione Generale, i Dirigenti e le strutture di supporto competenti, finalizzati alla condivisione degli esiti del monitoraggio e all'eventuale individuazione di azioni correttive.

Il monitoraggio è svolto in itinere, al fine di intercettare tempestivamente eventuali scostamenti rispetto alle previsioni e di consentire l'adozione di misure correttive coerenti con gli obiettivi programmati, nonché a consuntivo, in funzione della successiva rendicontazione e valutazione dei risultati conseguiti.

## 4.5. Anticorruzione e trasparenza

In coerenza con quanto previsto nella Sottosezione 2.3 del PIAO, il monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza è parte integrante del sistema complessivo di monitoraggio.

Ciascun dirigente assicura, per la propria area di competenza:

- il monitoraggio costante dei rischi corruttivi;
- la verifica dell'attuazione delle misure previste;
- il rispetto degli obblighi di pubblicazione e aggiornamento dei dati.

Le informazioni acquisite attraverso tali attività concorrono alla valutazione complessiva della *performance* organizzativa e contribuiscono alla protezione del Valore Pubblico generato dall'azione amministrativa.

## 4.6. Obiettivi trasversali

Gli obiettivi trasversali del PIAO, tra cui l'accessibilità, sono oggetto di specifica attenzione nell'ambito del monitoraggio. L'accessibilità è intesa in senso ampio, comprendendo le dimensioni digitale, fisica e della comunicazione, ed è considerata un fattore abilitante della qualità dei servizi e dell'equità dell'azione amministrativa.

Il monitoraggio dell'accessibilità avviene attraverso:

- la rilevazione di eventuali criticità nei processi, nei servizi e negli strumenti utilizzati;
- la segnalazione delle barriere riscontrate nei rispettivi ambiti organizzativi;
- il supporto dei dirigenti e delle strutture competenti in materia di accessibilità digitale, fisica e della comunicazione.

## 4.7. Rendicontazione finale

La fase di rendicontazione finale rappresenta il momento conclusivo del ciclo di monitoraggio del PIAO ed è finalizzata a dare evidenza dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati.

La rendicontazione finale ha luogo nel mese di gennaio, attraverso apposite schede di rendicontazione, mediante le quali i Dirigenti comunicano il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, sulla base delle evidenze disponibili e degli indicatori definiti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*. Nel caso di obiettivi articolati in più azioni, l'obiettivo si considera raggiunto qualora tutte le azioni previste risultino completate.

Le schede di rendicontazione finale sono generate tramite la piattaforma informatica dedicata e trasmesse alla Direzione Generale entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento. Gli esiti della rendicontazione confluiscono nella Relazione sulla *Performance*, che costituisce lo strumento di sintesi e di rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché la base informativa per la valutazione della *performance* organizzativa e individuale e per l'aggiornamento annuale del Piano, secondo una logica di miglioramento continuo e di progressivo rafforzamento dell'orientamento al Valore Pubblico. Il NdV verifica il raggiungimento degli obiettivi attraverso l'esame delle carte di lavoro e all'esito valida la Relazione sulla *performance* ai sensi dell'art. 14, comma 4, lett. c, e 4 bis del D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., in modo che sia pubblicata sul sito istituzionale dell'Università entro il 30 giugno, così come previsto all'art. 10, comma 1, lett. b) del D.lgs. n. 150/2009.

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

## ELENCO DEGLI ALLEGATI

### VALORE PUBBLICO

Link documento di programmazione triennale  
Piano Triennale delle Azioni Positive 2026-2028  
Estratto dalla nota illustrativa al Bilancio

### *PERFORMANCE*

Declinazione alle strutture del Piano degli Obiettivi 2026-2028

### RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Report RCM processi e rischi  
Elenco processi con dettaglio norme  
Elenco processi con funzioni aziendali  
Trend di Rischio  
Sintesi dei rischi

