

CERIMONIA DI INAUGURAZIONE DELL'ANNO ACCADEMICO 2016-2017  
Università degli Studi Roma Tre

*Intervento del Direttore Generale  
Dott. Pasquale Basilicata*

Benvenuti.

In una cerimonia di inaugurazione di anno accademico, le riflessioni sul passato e l'indirizzo sull'immediato futuro dovrebbero rappresentare l'occasione solenne per:

- definire, rafforzare, modificare semmai, il profilo di Ateneo che si vuole proporre al Paese;
- stabilire le alleanze esterne sulle quali si vuole puntare, sollecitandone la mobilitazione;
- precisare le linee di azione sulle quali la nostra comunità accademica si è determinata ad avviarsi;
- garantire, infine (o quanto meno chiarire), le risorse interne sulle quali si intende fare affidamento.

L'inaugurazione, quindi, fondamentale è un atto di condivisione, di responsabilità e di programmazione, che coinvolge l'intero Ateneo, in tutte le sue componenti.

In questo senso, la rappresentazione dei dati che seguono intende contribuire ad arricchire il quadro di consapevolezza e di responsabilità comune sul lavoro fatto, le difficoltà incontrate, le criticità presenti e le possibilità di sviluppo su cui si può continuare a investire.

Per un maggiore approfondimento sui dati si rimanda all'allegato statistico predisposto dagli uffici amministrativi.

### **PROGRAMMAZIONE E BUDGET 2016**

Per comodità di sintesi, ma anche per un approccio di metodo che può servire a eliminare incomprensioni e rigidità strutturali, si riportano alcune informazioni sulle disponibilità e gli impieghi di budget 2016.

#### DISPONIBILITA':

- La previsione nel budget economico del FFO 2016 è pari a € 114.937.314.  
Nel mese di luglio 2016 è stato pubblicato il decreto ministeriale di assegnazione per la sola quota base del FFO, con il riconoscimento per il nostro Ateneo di un finanziamento pari a € 83.965.355. Lo stesso decreto rimanda ad un successivo provvedimento la ripartizione della quota premiale e dell'intervento perequativo. Alla data odierna il secondo decreto non risulta ancora emanato. Di conseguenza non è ancora nota l'assegnazione relativa alle ulteriori quote del FFO, che rappresentano una percentuale superiore al 20% del finanziamento complessivo ministeriale;
- La previsione iniziale del finanziamento ministeriale per borse di dottorato nel budget 2016 è pari a € 2.500.000. È solo di pochi giorni fa la comunicazione dell'assegnazione 2016 per € 3.026.442;
- Grazie al pieno raggiungimento degli obiettivi definiti nell'ambito della programmazione per il triennio 2013-2015, a partire dal 2016 è stato riconosciuto il consolidamento annuale del finanziamento per un importo pari a € 976.551 annui a valere sul FFO;
- Il DM sulla programmazione triennale 2016-2018 è stato emanato solo lo scorso agosto con l'indicazione degli obiettivi e degli indicatori. L'invio dei programmi da parte degli Atenei da sottoporre a valutazione del Miur è previsto per la fine dell'anno. Il relativo

finanziamento non sarà quindi noto prima dell'inizio del 2017 (ben oltre la fine del primo anno del ciclo triennale 2016-2018);

- La previsione nel budget economico di proventi per tasse e contributi studenteschi ammonta a circa € 32.400.000;
- I contributi correnti da enti pubblici e privati aggiornati a novembre ammontano a circa € 3.500.000;
- I proventi registrati, ad oggi, per ricerca e conto terzi, al lordo delle quote di ratei attivi e risconti passivi che verranno iscritte in sede di chiusura del bilancio e che rettificheranno la quota di competenza dell'esercizio, superano i € 9.000.000.

#### IMPIEGHI:

- La situazione economica e finanziaria dell'Ateneo ha consentito anche per il 2016 la completa copertura dei costi di personale per un ammontare che supera € 105.000.000, comprensivi del personale in servizio e delle nuove assunzioni, in base alla disponibilità assegnata di punti organico;
- È assicurata anche la completa copertura dei costi di funzionamento, con riferimento alla manutenzione e gestione degli edifici di Ateneo, per un importo pari a circa € 25.000.000;
- Sul fronte didattico e ricerca, è stato garantito il finanziamento degli interventi a favore degli studenti per un importo pari a circa € 6.500.000;
- Per il 2016 è stato confermato il budget dei Dipartimenti per € 6.792.500 (comprensivo del fondo di incentivazione), assicurando, anche per il 2016, l'incremento del 5% disposto in via straordinaria in sede di prima introduzione del nuovo sistema di ripartizione del budget;
- È stata confermata anche l'assegnazione del budget del Sistema bibliotecario di Ateneo per un importo pari a circa € 1.460.000;
- Sul budget 2016 è inoltre prevista la copertura per borse di dottorato a carico dell'Ateneo per circa € 3.500.000, al netto del finanziamento ministeriale e delle borse in convenzione con enti pubblici e privati.

A partire dal 2013, primo anno di esercizio della contabilità economico-patrimoniale, il conto economico di esercizio si è chiuso sempre con un utile. Questo ha consentito l'accantonamento di risorse utilizzate per i due piani straordinari di sviluppo dell'Ateneo della didattica e della ricerca:

- Il piano straordinario di sviluppo per la ricerca di Ateneo prevede lo stanziamento di € 12.000.000 per la realizzazione di 4 azioni di intervento. Le risorse sono state accantonate per € 9.000.000 sugli utili realizzati negli anni 2014 – 2015; la restante quota, pari a € 3.000.000, è stata prevista sul budget economico 2016;
- Il piano straordinario di sviluppo della didattica di Ateneo prevede lo stanziamento di € 2.050.000 su utili realizzati negli anni precedenti. Nel budget 2017 sarà previsto lo stanziamento di una quota aggiuntiva.

A fronte della lentezza nella comunicazione e nell'erogazione delle risorse da parte del Ministero, l'Ateneo ha reagito bene, in modo positivo e creativo: rifiutando di paralizzarsi in una sorta di autocommissariamento e scommettendo, invece, su una programmazione, nello stesso tempo prudente e coraggiosa, mettendo in campo manovre espansive e anticicliche senza precedenti, come quella dei due piani straordinari appena ricordati.

Si sta lavorando per approvare, entro il mese di dicembre, il budget di previsione 2017, nel rispetto dei tempi imposti dal regolamento e della necessità di poter disporre di uno strumento di programmazione adeguato, in un quadro di certezza economica e finanziaria, caratterizzato dallo stesso rigore e dalla stessa visione di programmazione di lungo termine dimostrati sino ad ora.

## INDICATORI MINISTERIALI PER LA VERIFICA DELLA SOSTENIBILITA'

Nella tabella seguente sono riportati gli indicatori di sostenibilità definiti dal Miur con indicazione dei limiti massimi e del calcolo per il nostro Ateneo per il periodo 2012-2016.

Indicatore	Descrizione	Limite massimo	Valore di Ateneo 2012	Valore di Ateneo 2013	Valore di Ateneo 2014	Valore di Ateneo 2015*	Valore di Ateneo 2016 previsione*
Indicatore di spese del personale (Art. 5 D.Lgs. 49/2012)	Spese di personale (assegni fissi + fondo accessorio + personale a tempo determinato + contratti per attività di insegnamento)	80%	61,91%	60,15%	57,21%	62,26%	63,73%
	Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi)						
Indicatore di indebitamento (Art. 6 D.Lgs. 49/2012)	Oneri di ammortamento annuo (capitale + interessi) a carico dell'Ateneo	15%	12,10%	11,23%	10,03%	12,77%	11,49%
	Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Spese di personale - Fitti passivi						
I SEF - Indicatore di sostenibilità economico-finanziaria (Art. 7 D.Lgs. 49/2012)	82% Entrate complessive (FFO + fondi programmazione triennale + tasse e contributi studenti al netto dei rimborsi) - Fitti passivi	Positivo se > 1	1,21	1,25	1,32	1,21	1,20
	Spese di personale + Oneri di ammortamento annuo a carico dell'Ateneo						
<b>NOTA</b>							
* A partire dal 2015 il Miur non considera più nel calcolo degli indicatori l'importo degli accordi di programma tra le entrate complessive. Di conseguenza i valori degli indicatori dal 2015 in poi non sono confrontabili con i valori degli anni precedenti.							

L'indicatore ISEF ha registrato un valore lievemente più basso a causa della modifica incomprensibile e inaccettabile nel metodo di calcolo degli indicatori, avvenuta in corso d'anno e senza alcun preavviso.

Tutto questo evidenzia una forte solidità dello stato economico dell'Ateneo che ha saputo costantemente tenere sotto controllo tutti gli indicatori di equilibrio.

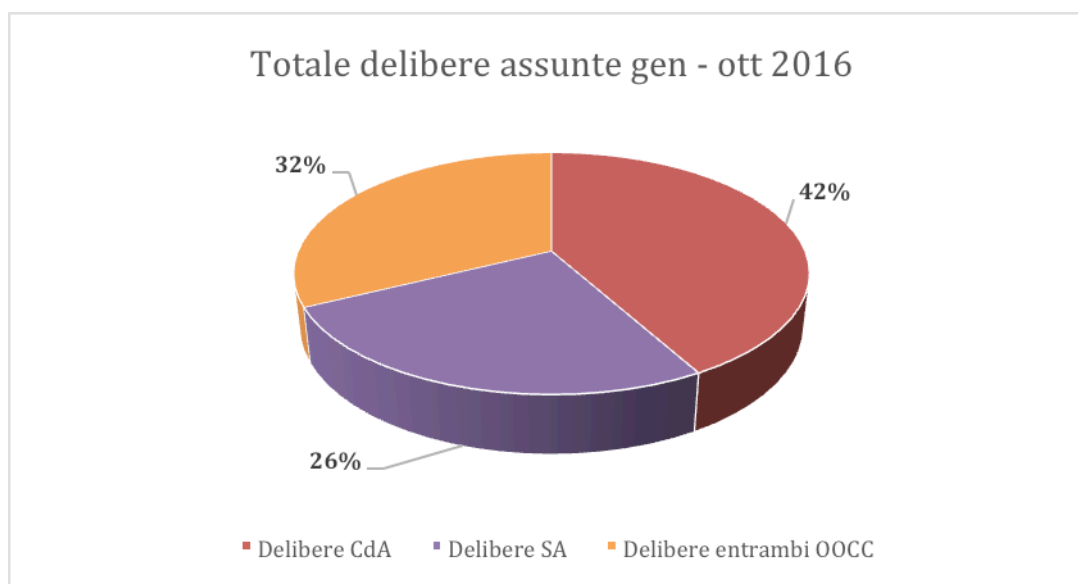
### TABELLA DELLE DECISIONI DEGLI OO.CC.

Le tabelle seguenti dimostrano che gli Organi Collegiali hanno lavorato con intensità e continuità.

**23 SEDUTE OO.CC.(rilevazione 2016 fino al mese di ottobre) – n. 262 delibere assunte di cui**

Sedute CdA	10		
Sedute SA	13		
<b>Totale Sedute OCCC</b>	<b>23</b>		
	<b>CdA</b>	<b>SA</b>	<b>Totale</b>
Personale	35	30	<b>65</b>
Didattica	13	18	<b>31</b>
Ricerca	11	10	<b>21</b>
Edilizia	5	0	<b>5</b>
Internazionalizzazione	6	7	<b>13</b>
Bilancio	10	2	<b>12</b>
Altro	67	48	<b>115</b>
<b>Totale delibere assunte</b>	<b>147</b>	<b>115</b>	<b>262</b>

**n. 64 delibere hanno seguito l'iter del doppio passaggio (sa/cda – cda/sa)**



Nel contesto, che pure evidenzia un quadro di solida operatività ed efficienza, sarebbe opportuno individuare occasioni di co-decisioni dei due Organi, come ad esempio l'istituzione di commissioni miste a carattere permanente che, sia pure non previste dallo Statuto, potrebbero essere un opportuno strumento di fluidificazione del Sistema.

Ovviamente dall'angolo visuale che più mi compete (e mi è anche dovuto), come accennavo già lo scorso anno, mi sembra opportuno rilevare l'importanza dell'avvio di un percorso (non scevro di difficoltà e non lineare nel suo incedere) di innesto della Dirigenza professionale. Tale percorso può favorire lo sviluppo delle competenze professionali (in particolare nelle strutture didattiche e di ricerca), e può chiarire, sul piano della formalità, le relazioni di coerenza tra funzioni di indirizzo, programmazione, controllo e valutazione dei risultati, e la gestione. Il che equivale a dire tra le funzioni tipiche delle Autorità Accademiche e quelle proprie dei livelli della Dirigenza.

La sistematizzazione di queste relazioni, nell'alveo segnato dal D. Lgs. 29/93 e ss.mm.ii., sullo sfondo del principio Costituzionale dell'autonomia e della indipendenza dei funzionari (artt. 14-16, sia pure in inseparabile lettura con l'art. 33 della Costituzione e quindi con le misure di autoconformazione che ne discendono), consentirebbe un recupero di efficienza e di miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa e consentirebbe di liberare (indirizzandole alla funzione di indirizzo e di verifica della didattica, della ricerca e dello sviluppo delle relazioni competenti con il territorio) energie professionali e risorse intellettuali che sono tuttora schiacciate su un terreno burocratico, il più delle volte con un impegno di corto respiro gestionale.

L'alleggerimento burocratico che ne deriverebbe, oltre ad avere valore in sé, avrebbe effetti importanti sullo sviluppo delle carriere del personale TAB, che almeno dal 1980, ha cambiato radicalmente natura per formazione, provenienza culturale, modalità di selezione e attitudine alla gestione di fenomeni complessi.

Una categoria di personale, questo, moderna, competente, orientata al problem solving, che tuttavia corre il rischio di rimanere chiusa nell'asfissia di un'articolazione degli organigrammi funzionali schiacciata verso il basso, che non dà spazio a figure intermedie di vice dirigenza, delle quali ci sarebbe molto bisogno.

Su questo fronte – come su molti altri – Roma Tre ha agito con coraggio in termini di anticipazione rispetto al sistema nazionale, in una visione lucida e concreta di realismo concorde. Mancano però modifiche di Sistema non più rinviabili che, in coerenza con il d.lgs. 165/01, precisino gli ambiti e i contenuti della rappresentanza legale, distinguendo tra gestione e indirizzo politico culturale, didattico e di ricerca.

Gli scenari dell'Università del futuro non possono prescindere dalla assunzione di modelli professionali di gestione, che attengano alla dimensione della responsabilità, razionalizzazione, e valutazione.

Questo non significa associarsi alla banale richiesta di meno burocrazia, anzi: vogliamo più responsabilità e, dunque, maggiori dosi di *buona burocrazia*, quella indispensabile in qualsiasi sistema complesso e assimilabile all'ideal-tipo Weberiano in termini di razionalità, efficienza, indipendenza, trasparenza e qualità professionali, e capace di trasferire negli obiettivi di azione gli indirizzi del "potere legale".

Un modello di burocrazia che, diversamente dall'ideal-tipo Weberiano, sia in grado di generare nel suo interno sistemi di valutazione e di flessibilizzazione, per garantire la trasformazione dei modelli operativi, in simbiosi con il cambiamento incessante che attraversa la società.

E ciò soprattutto vale per una società nella quale la trasformazione tecnologica e produttiva si accompagna al mutamento della sua composizione culturale, religiosa, etica, in connessione con il mutamento della composizione etnica e della salutare e straordinaria ibridazione che ne deriva.

È invece necessario ridurre la cattiva burocrazia, quella fine a se stessa e attenta più al rispetto formale di regole che al raggiungimento degli obiettivi di buon funzionamento del sistema complessivo. Riduzione della burocrazia che serve a fluidificare e accompagnare la conoscibilità delle decisioni, la tracciabilità completa delle spese e dei meccanismi contrattuali, e ancora il controllo e la verifica dei comportamenti dei singoli attori e della loro fedeltà alle Istituzioni.

Come le tabelle mostrano in maniera chiara, nonostante le incertezze di quadro generale, la tenuta sugli obiettivi è stata altissima.

Mentre l'FFO continua a essere attribuito alla chiusura dell'anno finanziario, il nostro bilancio garantisce l'equilibrio economico-finanziario e sostiene piani di sviluppo importanti e per somme che superano del 15% l'ammontare complessivo dell'FFO. Il che è la riprova del valore moltiplicativo che ha una buona programmazione e dà il senso, plasticamente, di cosa si intenda per "buona burocrazia".

Una burocrazia che è riuscita a guardare a tempi lunghi che vanno ben oltre l'anno finanziario, facendo ricorso ad abilità tecnico contabili, tesoro professionale prezioso del nostro Ateneo.

Ciò non basta. Quando le risorse diminuiscono o non crescono al crescere delle complessità del Sistema, occorre allungare i tempi di previsione e chiamare tutti alle proprie responsabilità. Non si può più attendere. FFO e Punti organico devono essere attribuiti su una dimensione triennale. E se il Miur non riesce a fare questo passo avanti, può provare a farlo l'Ateneo, sia pure entro i limiti di una "coraggiosa prudenza" che ne caratterizza l'amministrazione.

Del resto, che credibilità può mai avere per il Sistema una attribuzione premiale (di FFO e P.O.) che fa riferimento ai risultati di un anno (quello già trascorso) che semmai arrivano quando la gestione in corso smentisce già i risultati che si intendono premiare o che si intendono sancire.

D'altronde, pur comprendendo le difficoltà della transizione in atto verso un sistema governato dalla cultura della valutazione, ci si deve chiedere quale credibilità può avere una premialità basata su criteri mutevoli, molto controversi nella comunità scientifica; quale credibilità può avere un sistema di valutazione delle strutture che lascia i ricercatori "proprietari" dei propri risultati di ricerca rispetto alle possibilità di valutare le strutture a cui essi afferiscono e che li ha messi in condizione di produrre quei risultati.

E invece sulla credibilità del sistema di valutazione tutti noi dobbiamo poter fondare un sano investimento per la costruzione di Atenei capaci di affrontare la competitività e l'innovazione sistemica che governa i processi produttivi e di organizzazione del lavoro, da cui non può non dipendere la qualità della didattica e la capacità degli sviluppi in ricerca per costruire ricchezza sociale.

Un sistema che non deve risentire – come è accaduto nell'ultima tornata di VQR – degli effetti di rivendicazioni, che seppur legittime e condivisibili, sono tuttavia slegate dai processi di valutazione degli Atenei e delle strutture di ricerca e che hanno prodotto l'unico effetto di non rendere corretto

il processo di valutazione degli Atenei, determinando vistose discrepanze fra gli stessi a seconda delle adesioni che tali rivendicazioni hanno ottenuto.  
Per fare tutto questo, il principale ingrediente è la collegialità, con la precisa sensazione, da parte dei singoli, di essere parte di una squadra e di un progetto condiviso portato avanti a tutti i livelli.