



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

2024-2026

Adottato con Decreto Rettorale n. 43/2024 del 31 gennaio 2024
previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 30/2024 del 31 gennaio 2024 e
aggiornato con Decreto Rettorale n. 189/2024 del 4 aprile 2024
previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 79/2024 del 28 marzo 2024



INDICE

Introduzione	pag.	1
Sezione 1. Scheda anagrafica	pag.	4
Sezione 2. Valore pubblico, <i>performance</i> e anticorruzione	pag.	17
2.1 Il valore pubblico	pag.	17
2.1.1 La pianificazione strategica	pag.	18
2.1.1.1 Il <i>Gender Equality Plan</i> e le pari opportunità	pag.	21
2.1.2 La digitalizzazione, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure	pag.	22
2.2 La <i>performance</i>	pag.	25
2.2.1 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili	pag.	26
2.2.2 La <i>performance</i> istituzionale	pag.	27
2.2.3 La <i>performance</i> organizzativa	pag.	28
2.2.4 La <i>performance</i> individuale	pag.	30
2.2.4.1 Obiettivi individuali del Direttore generale	pag.	31
2.2.4.2 Attribuzione degli obiettivi individuali	pag.	35
2.2.4.3 Competenze e comportamenti organizzativi	pag.	37
2.2.5 Il processo valutativo: fasi, tempi, modalità di svolgimento	pag.	38
2.2.6 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della <i>performance</i>	pag.	39
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	pag.	39
2.3.1 Il contesto esterno	pag.	41
2.3.2 Il contesto interno	pag.	44
2.3.3 Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza	pag.	45
2.3.3.1 Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	pag.	45
2.3.3.2 Soggetti e ruoli coinvolti	pag.	46
2.3.3.3 Il Responsabile dell'anagrafe per le stazioni appaltanti (R.A.S.A.)	pag.	55
2.3.4 Mappatura dei processi e valutazione del rischio	pag.	55
2.3.5 Misure di prevenzione	pag.	57
2.3.6 Recepimento dinamico modifiche legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e relativi decreti attuativi	pag.	58
2.3.7 Tempi e modalità di revisione	pag.	58
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	pag.	60
3.1 La struttura organizzativa dell'Amministrazione	pag.	62
3.2 L'organizzazione del lavoro agile	pag.	69
3.2.1 Ambito normativo e misure organizzative	pag.	69
3.2.2 Modalità attuative del lavoro agile	pag.	69
3.2.3 La formazione per il lavoro agile	pag.	70
3.2.4 Le attrezzature informatiche per il lavoro agile	pag.	70
3.2.5 Lavoro agile e sostenibilità	pag.	72
3.2.6 Prospettive di sviluppo	pag.	72



3.3 Piani triennali dei fabbisogni del personale	pag. 74
3.3.1 Il fabbisogno del personale docente	pag. 74
3.3.1.1 Facoltà assunzionali	pag. 83
3.3.1.2 Piani di reclutamento triennali dipartimentali del personale docente 2024-2026	pag. 83
3.3.2 Formazione del personale docente	pag. 87
3.3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo 2024-2026	pag. 88
3.3.3.1 Normativa di riferimento	pag. 88
3.3.3.2 Utilizzo risorse assunzionali anno 2023 – Sintesi	pag. 89
3.3.3.3 Approccio per la programmazione	pag. 90
3.3.3.4 Analisi quantitativa	pag. 90
3.3.3.5 Composizione organico personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL	pag. 92
3.3.3.6 Analisi qualitativa	pag. 94
3.3.3.7 Reclutamento e utilizzo punti organico	pag. 97
3.3.4 Formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo	pag. 98
3.3.4.1 Obiettivi	pag. 99
3.3.4.2 Le competenze	pag. 99
3.3.4.3 L'approccio per la programmazione della formazione	pag. 100
3.3.4.4 I fabbisogni formativi impliciti	pag. 100
3.3.4.5 I fabbisogni formativi espliciti	pag. 102
3.3.4.6 Neoassunti e cittadinanza organizzativa	pag. 104
3.3.4.7 Comunità di pratica	pag. 104
3.3.4.8 Esperienze formative presso altre istituzioni accademiche e internazionali	pag. 105
3.3.4.9 Formazione obbligatoria	pag. 105
3.3.4.10 Formazione etica e sostenibile	pag. 107
3.3.4.11 Modalità di erogazione	pag. 107
3.3.4.12 Valutazione delle attività formative	pag. 108
3.3.4.13 <i>Budget</i>	pag. 109
3.3.4.14 Programmazione della formazione 2024-2026	pag. 109
Sezione 4. Monitoraggio	pag. 110
4.1 Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio	pag. 110
4.2 Monitoraggio programmazione e pianificazione strategica	pag. 110
4.2.1 Monitoraggio degli obiettivi della Programmazione triennale, del <i>Piano strategico di Ateneo</i> e dei <i>Piani strategici dei Dipartimenti</i>	pag. 111
4.2.2 Monitoraggio del <i>Gender Equality Plan 2022-2024</i>	pag. 112
4.2.3 Monitoraggi del Sistema AVA	pag. 112
4.3 Monitoraggio del ciclo della <i>performance</i>	pag. 113
4.3.1 Monitoraggio dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e della soddisfazione per i servizi erogati	pag. 114
4.4 Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza	pag. 114
4.5 Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano	pag. 115
4.5.1 Monitoraggio del lavoro agile	pag. 115
4.5.2 Monitoraggio del fabbisogno del personale tecnico-	



-amministrativo	pag. 116
4.5.3 Monitoraggio delle attività di formazione del personale tecnico-amministrativo	pag. 116
4.5.4 Monitoraggio del benessere organizzativo	pag. 116

Allegati

- All. 1 - Obiettivi individuali assegnati al personale dirigente, delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità
- All. 2 - Catalogo dei rischi per processo
- All. 3 - Misure di prevenzione generali e specifiche
- All. 4 - Elenco degli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. ed altre fonti normative
- All. 5 - Matrice criteri/indicatori strategici e di qualità per il reclutamento del personale docente
- All. 6 - Programmazione delle attività di formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2024-2026



Introduzione

Il *Piano integrato di attività e organizzazione (PLAO)* definisce la programmazione degli obiettivi, delle azioni e dei fabbisogni, tenendo conto dei risultati attesi nelle principali dimensioni di creazione del **valore pubblico** dell'Ateneo nei suoi ambiti specifici di *mission* istituzionale e, in generale, per la sua comunità e la società. Esso rappresenta una sorta di “testo unico” della programmazione, in ottica di semplificazione e integrazione. Il principio che guida la sua definizione risponde infatti alla volontà di superare la molteplicità e la conseguente frammentazione degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa, creando un piano unico di *governance* in una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'Ateneo e rafforzandone la capacità amministrativa, funzionale anche all'attuazione del *Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*. Esso punta ad esporre in modo semplice e chiaro il filo conduttore che lega tutti gli aspetti strategici ed operativi dell'Ateneo, integrando molti degli atti di pianificazione e programmazione cui sono tenute le amministrazioni.

Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026 dell'Ateneo di Urbino*

L'Ateneo, che ha da tempo avviato un percorso volto a migliorare l'integrazione della programmazione, con l'adozione del *Piano integrato di attività e organizzazione (PLAO)* intende trasformare le previsioni normative in occasione di miglioramento organizzativo e pervenire progressivamente a una gestione amministrativa in grado di sostenere la propria visione della qualità dei servizi per la didattica, per la ricerca e per la terza missione, per la comunità universitaria e per la sostenibilità attraverso obiettivi concreti e misurabili, rapportati alla disponibilità delle risorse umane e materiali, al fine di raggiungere risultati che valorizzino l'Università, in un approccio che persegue

- la correlazione tra la pianificazione strategica e quella operativa, in modo da favorire l'allineamento organizzativo tra indirizzo e gestione, tendendo ad un “sistema” di obiettivi operativi ed indicatori coerente con gli obiettivi strategici e caratterizzato da una crescente oggettività (criteri di affidabilità, specificità e misurabilità) e ad una più esplicita rappresentazione di cosa ci si aspetti da coloro che operano nell'Ateneo;
- la semplificazione ed armonizzazione complessiva della gestione operativa di tutte le attività e gli adempimenti richiesti.

Attraverso il *Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026* l'Ateneo intende contribuire alla propria qualificazione, valorizzare le risorse, migliorare i servizi agli studenti, accrescere e promuovere l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli Organi e delle strutture dell'Ateneo e assolvendo contemporaneamente al fondamentale compito di promuovere la cultura della responsabilità per il miglioramento della *performance*, del merito, della trasparenza e dell'integrità: finalità che saranno perseguite salvaguardando l'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

Partendo dalle strategie individuate dagli Organi di Governo nel *Piano strategico 2024–2026*, in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, il *PLAO* recepisce le linee direttrici, le priorità di lungo periodo ed i principali orientamenti programmatici adottati dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, che rappresentano il quadro strategico entro cui esso fissa il percorso ed individua gli indirizzi di medio periodo cui sarà improntata l'azione amministrativa per contribuire al perseguimento degli



obiettivi strategici dell'Ateneo in materia di didattica, ricerca, terza missione e impatto sociale, di sostenibilità, di organizzazione e di obiettivi e politiche trasversali, ed identifica alcuni obiettivi operativi, esplicitandone le azioni, con i relativi indicatori e *target*. A supporto delle strategie, l'Ateneo punta ad obiettivi di efficienza, di efficacia, di semplificazione, digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi, all'integrazione tra sistemi informativi e ad una migliore gestione e riqualificazione del proprio capitale umano, la cui organizzazione e valorizzazione assume un ruolo fondamentale per la crescita e lo sviluppo.

La realizzazione degli obiettivi strategici di Ateneo, finalizzati alla creazione di **valore pubblico**, rendono sempre più necessario il rafforzamento della capacità amministrativa, al fine di consentire il percorso di transizione amministrativa richiesto e avviato dal PNRR. Il riconoscimento della crescente rilevanza strategica della capacità amministrativa e gestionale, e quindi del capitale umano, emerge anche dal D.M. n. 1154 del 14 ottobre 2021 “*Autovalutazione, Valutazione, accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio*” (AVA3), nel cui “Allegato C – VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLE SEDI E DEI CORSI DI STUDIO” vengono introdotti due nuovi ambiti di valutazione che attengono alle capacità degli Atenei di:

- “*definire, formalizzare e realizzare, attraverso politiche e strategie, una propria visione, chiara, coerente, articolata e pubblica, della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività istituzionali e gestionali*”, attraverso l’implementazione di un sistema di Governance e di AQ “dotato di un efficace sistema di pianificazione, monitoraggio dei piani e dei risultati conseguiti e di modalità chiare e trasparenti per la revisione critica del suo funzionamento ...” attraverso il coinvolgimento delle diverse componenti dell’Ateneo e degli *stakeholder* interni ed esterni (ambito di valutazione “A. Strategia, pianificazione e organizzazione”);
- “*gestire le risorse materiali e immateriali a supporto delle politiche, delle strategie e dei relativi piani di attuazione*” attraverso un “*adeguato sistema di programmazione, reclutamento, qualificazione e sviluppo delle risorse umane, sia in riferimento al personale docente che al personale tecnico-amministrativo*” (ambito di valutazione “B. Gestione delle risorse”).

Con riferimento a tali ambiti, nell’Allegato E – Indicatori di valutazione periodica di sede e di corso - dello stesso D.M. n. 1154/2021, vengono inoltre definiti gli indicatori per la valutazione e l’accreditamento periodico che sottolineano, con riferimento all’ambito di valutazione “A - Strategia pianificazione e organizzazione”, l’importanza della coerenza e dell’integrazione tra pianificazione strategica e piano della *performance*. Con riferimento all’ambito di valutazione “B - Gestione delle risorse” gli indicatori attengono non solo alla sostenibilità economico-finanziaria delle risorse umane, ma anche all’adeguatezza e alla consistenza dei percorsi di formazione e aggiornamento professionale del personale docente e del personale tecnico-amministrativo.

Un’efficace politica per la qualità incentrata sul miglioramento continuo non può prescindere da una organizzazione delle attività amministrative e di servizio orientata in tal senso. A questo riguardo l’Università di Urbino Carlo Bo è impegnata a promuovere e favorire una sempre più attiva ed **armonica collaborazione fra personale docente, personale tecnico-amministrativo e componente studentesca**. Questo avviene sia attraverso un dialogo continuo e costruttivo, sia attraverso specifiche attività di formazione rivolte a tutto il personale in merito agli obiettivi ed alle procedure che costituiscono il sistema AVA. L’Ateneo intende sempre più valorizzare ed incentivare il proprio personale tecnico-amministrativo al fine di creare una struttura amministrativa e tecnica di sostegno e supporto alle attività didattiche, di ricerca, di terza missione e di servizio agli studenti ben preparata e coerente con gli obiettivi di qualità fissati



1506
**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO**

dall'Ateneo. Particolare attenzione è rivolta alle figure più giovani, in termini sia anagrafici sia di anzianità di servizio, le quali necessitano di un adeguato supporto per comprendere al meglio gli obiettivi e le specificità del progetto di formazione universitaria dell'Ateneo Carlo Bo in un'ottica di miglioramento continuo dei processi di assicurazione della qualità.

Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



SEZIONE 1

SCHEMA ANAGRAFICA

1.1 L'Ateneo

Annoverata dal 2012 fra le Università statali e sita in Urbino, città Patrimonio mondiale dell'Umanità, dove ha sviluppato la propria vocazione di città *campus*, a misura di studente, valorizzando tradizioni, radici, storia e mettendole al servizio dello sviluppo civile, culturale e scientifico della comunità locale, nazionale ed internazionale, l'Università di Urbino, di consolidata tradizione pluridisciplinare, la cui fondazione risale al 1506, è luogo di elaborazione, trasmissione ed apprendimento critico del sapere, i cui fini primari sono la “*promozione e l'organizzazione della ricerca scientifica e dell'istruzione superiore, l'elaborazione e la trasmissione delle conoscenze scientifiche, la formazione di tutto il personale, la preparazione culturale e professionale di studenti e studentesse, la formazione permanente e ricorrente, l'innovazione culturale, scientifica e tecnologica nella società, nonché, nelle forme che le sono proprie, lo sviluppo del territorio*”.

Svolgendo la propria attività didattica e scientifica, con attenzione alle istanze del tessuto sociale, produttivo e imprenditoriale nazionale e internazionale, l'Ateneo tende costantemente all'innovazione e al miglioramento, favorendo il cammino verso una cultura della qualità attraverso la partecipazione attiva di tutte le parti interessate, la crescita del senso di appartenenza all'Istituzione dell'intera comunità universitaria e la valorizzazione del “capitale umano”. L'Università di Urbino rappresenta la più importante infrastruttura culturale, formativa e di ricerca del territorio circostante ed in quanto tale rappresenta il principale soggetto di produzione e promozione di sapere, svolgendo un ruolo da protagonista nelle sue dinamiche e divenendone un importante motore per il suo valore strategico. Consapevole che solo da una proficua interazione, rispettosa delle rispettive autonomie, possa derivare la crescita sociale ed economica di un territorio in continua evoluzione ed aperto a stimoli nazionali ed internazionali, l'Ateneo svolge una funzione di servizio rispetto al territorio ed è attore strategico del suo sviluppo, facilitando il trasferimento della conoscenza scientifica verso le attività sociali ed imprenditoriali, migliorando il raccordo tra formazione universitaria e mondo del lavoro.

Per informazioni sulle **politiche**, gli **obiettivi** e le **strategie** dell'Ateneo si rinvia al *Piano strategico 2024-2026* [[link](#)], il quale contiene elementi informativi per verificare il proprio **posizionamento di contesto**¹ ed un'analisi tesa ad evidenziarne i punti di forza e di debolezza.

Si rinvia inoltre ai Bilanci di Ateneo, pubblicati sul sito di Ateneo [[link](#)] per le informazioni di carattere economico (v. anche *infra*).

Sul sito *web* istituzionale è possibile consultare:

- ◆ l'**offerta formativa ed i servizi offerti agli studenti** (<https://www.uniurb.it/studiaconnoi>)
- ◆ le principali **attività, i servizi ed i prodotti della ricerca** di Ateneo (<https://www.uniurb.it/ricerca>)
- ◆ le principali **attività, i servizi e le iniziative** dell'Ateneo in tema di terza missione e *public engagement* (<https://www.uniurb.it/terzamiissione>).

¹ Per quanto riguarda il contesto nazionale, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si confronta inoltre con i dati del sistema universitario italiano. In particolare è utile il riferimento al **Rapporto sullo stato del sistema universitario e della ricerca**, che l'ANVUR, ai sensi dell'art. 4, comma 3, del D.P.R. n. 76/2010, redige ogni due anni (<https://www.anvur.it/attivita/rapporto-biennale/rapporto-versione-2023/>).



Informazioni sull'**articolazione degli uffici**, sulle loro **funzioni** e sulle **risorse umane assegnate** a ciascuno di essi sono consultabili nella *Sezione 3. Organizzazione e capitale umano* del presente documento o al *link www.uniurb.it/ateneo/persone-e-strutture/amministrazione*.

Ulteriori informazioni sull'Ateneo sono consultabili nel sito *web* istituzionale e nella sezione *Amministrazione trasparente*.

1.2 Gli stakeholder dell'Ateneo

L'Ateneo ha sempre rivolto ampio spazio al dialogo ed al coinvolgimento della società in genere e degli *stakeholder* (o portatori di interesse) interni ed esterni in particolare, ovvero tutti quei soggetti privati, enti e organizzazioni su cui esso produce un impatto e che a loro volta, con i loro comportamenti, possono esercitare un'influenza sulle sue scelte e attività.

Sono moltissimi i soggetti, pubblici e privati, che interagiscono con l'Ateneo in forza delle sue attività:



In base alla propria *mission* ed ai concreti bisogni degli specifici *stakeholder*, l'Ateneo ha definito le proprie strategie ed i risultati (*outcome*) che intende raggiungere nel prossimo triennio, nella consapevolezza che il loro coinvolgimento è essenziale.

Stakeholder dell'Ateneo è la società nel suo complesso, all'interno del cui ambito si deve fare riferimento anche ai principali Enti che compongono la struttura dello Stato, sia a livello locale sia nazionale, senza tralasciare tutte le principali istituzioni dell'Unione Europea (UE) ed organizzazioni internazionali. Oltre ad una consolidata tradizione di rapporti e relazioni istituzionali a livello locale, l'ambito di azione dell'Ateneo ha, come riferimento, l'intero territorio nazionale ed intrattiene numerose relazioni istituzionali al di fuori del contesto nazionale.



Tra i più importanti portatori di interesse dell'Ateneo figurano certamente gli studenti (e le loro famiglie), che rappresentano la categoria primaria di *stakeholder* dell'istituzione universitaria, essendo al tempo stesso utilizzatori diretti e compartecipi del processo di formazione: tutte le azioni volte a garantire la qualità della didattica e dei servizi a suo supporto sono dirette a loro.

Il coinvolgimento degli studenti nelle attività decisionali dell'Ateneo viene assicurato sia attraverso la previsione statutaria di uno specifico organo di rappresentanza, il Consiglio degli Studenti, sia grazie alla partecipazione attraverso i propri componenti nei principali organi decisionali dell'Università, il Consiglio di Amministrazione e il Senato accademico, nonché nel Nucleo di Valutazione, nel Presidio della Qualità, nei Consigli dei Dipartimenti e delle Scuole e nelle Commissioni paritetiche.

Negli ultimi decenni gli statuti dell'Università hanno inoltre istituito formalmente un tavolo di consultazione con compiti di informazione, ascolto e consultazione con le rappresentanze territoriali della società civile e le parti sociali - autonomie locali (es. Provincia di Pesaro e Urbino e Regione Marche), ERDIS, Ufficio scolastico Regione Marche, associazioni di categoria del mondo imprenditoriale (es. Confindustria Pesaro Urbino, ConfAPI, Confartigianato, Confcommercio, Confturismo, Confesercenti, Associazione Commercianti), nonché dei lavoratori (es. organizzazioni sindacali) - che ne rende esplicita e sistematica la collaborazione, permettendo di ascoltare i bisogni espressi dal territorio e di confrontarsi sull'adeguatezza delle risposte che vengono proposte, in un rapporto consolidato e produttivo che mette l'Ateneo in condizione di potenziare la sua funzione di servizio rispetto al territorio, facilitare il trasferimento della conoscenza scientifica verso le attività sociali ed imprenditoriali, migliorare il raccordo tra formazione universitaria e mondo del lavoro per promuovere la qualità dello sviluppo locale. Anche in questo modo, l'Università sviluppa valore pubblico verso il territorio.

1.3 L'Ateneo in sintesi

Per comprendere la complessità organizzativa necessaria per svolgere le attività di supporto, nelle tabelle che seguono è riportata una rappresentazione di sintesi dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento ad alcuni dati di Ateneo.

Numero corsi di studio anno accademico 2023/2024 distinti per dipartimento e tipologia

Dipartimento	L	LMCU	LM	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	/	4*	7
Giurisprudenza	1*	1	/	2
Scienze biomolecolari	4	2	4	10
Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali	2	/	2	4
Scienze pure e applicate	2	1	3	6
Studi umanistici	3	1	4	8
Corsi interateneo	1**	/	1***	2
Totale	16	5	18	39

* di cui alcuni erogati anche in modalità e-learning, per un totale di n. 4 corsi erogati in tale modalità

** Corso Interateneo in collab. con Università Politecnica delle Marche "Green Change e Sostenibilità" - Sede di Pesaro

*** Corso Interateneo in lingua inglese in collab. con Università Politecnica delle Marche "Green Change e Sostenibilità" - Sede di Pesaro



DIDATTICA FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2023/2024</i>	N° Scuole	13
	N° master universitari di primo e secondo livello, di cui 3 interateneo	15
	N° corsi di perfezionamento e formazione permanente e ricorrente	10
	N° <i>Summer / Winter School</i>	12
	N° studenti immatricolati	4.480*
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	14.985*
	Percentuale iscritti I anno provenienti da fuori Regione o estero (a.a. 2022/2023)	47%
	N° laureati (a. s. 2023)	2.354
	N° laureati in corso (a.s. 2023)	1.321
	N° laureati fuori corso (a.s. 2023)	1.033

* dati estratti da ESSE3 il 4 dicembre 2023

RICERCA FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato dati a.s. 2023</i>	N° dipartimenti	6
	N° centri di ricerca (a.s. 2023)	11
	N° prodotti della ricerca (a.s. 2022)*	1.277
	N° corsi dottorato di ricerca	4 (XXXVIII ciclo) con 10 <i>curricula</i>
	N° dottorandi/e di ricerca	170
	N° assegnisti/e di ricerca (a.s. 2023)	84
	N° progetti attivi nell'ambito di <i>Horizon 2020</i> (a.s. 2023)	2
	N. progetti finanziati nell'ambito di <i>Horizon Europe</i> (a.s. 2023)	6
	N. progetti di rilevanza internazionale attivi (2023)	9
	N° volumi in biblioteca (monografie)	588.373
	N° volumi antichi	25.000
	N° beni archivistici non a stampa	43.449
	N° periodici elettronici	95.940
	N° annate periodici cartacei	140.374
	N° banche dati	41
	Altro materiale documentario su supporto fisico non cartaceo (<i>ebook</i> , ecc.)	98.105

- ** dati estratti da IRIS il 23/01/2023

SERVIZI AGLI STUDENTI FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	Spazi complessivi mq dedicati alla didattica	10.640
	N° aule	123
	N° aule informatiche	7
	N° postazioni PC	387
	N° posti lettura nelle biblioteche	550
	N° prestiti effettuati durante l'a.s. 2022	11.337
	Metratura totale di scaffali	17.914
	Superficie totale biblioteche	4.397



TERZA MISSIONE FONTE: <i>Ateneo</i> <i>ove non diversamente indicato</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2023</i>	N° domande di brevetto depositate	2
	N° imprese <i>spin-off</i>	9
	N° <i>start up</i>	1
	N° iniziative di <i>Public Engagement</i> *	245, con 184.422 partecipanti
	Poli museali	4
	N. visitatori Sistema museale	15.269
	N. scavi archeologici	4
N° beni museali catalogati (a.s. 2022)	600	

* Dato rilevato sul sito web istituzionale il 20/12/2023

AMMINISTRAZIONE FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2023</i>	Indicatore di tempestività dei pagamenti (a.s. 2022)	- 4,24 gg
	N° comunicati stampa	268
	N° delibere Consiglio di Amministrazione	407
	N° delibere Senato accademico	261

Indicatori ministeriali 2023 (d.lgs. n. 49/2012)	
Indicatore di indebitamento	1,51%
ISEF Ateneo	1,27%
Sostenibilità della spesa per il personale	63,45%

Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2022", pubblicati nel 2023

L'ammontare dell'assegnazione del Fondo di finanziamento ordinario (quota base, premiale e perequativo), non comprensivo delle assegnazioni per "altri interventi", che lo Stato ha attribuito nel 2023 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari ad € 52.011.853 (+2.218.016 rispetto al 2022).

La gestione amministrativo-contabile dell'Ateneo si realizza mediante il bilancio unico, all'interno del quale trovano rappresentazione le attività delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio individuate nello Statuto o istituite con deliberazione del Consiglio di Amministrazione, sentito il Senato Accademico. La gestione si estrinseca attraverso centri di responsabilità: unità organizzative che utilizzano le risorse messe a loro disposizione con il bilancio unico d'Ateneo di previsione e rispondono della loro corretta gestione e del raggiungimento degli obiettivi programmati.

A norma dell'art. 22 del Regolamento d'Ateneo per l'Amministrazione, la finanza e la contabilità, i Centri di responsabilità collaborano con il Direttore generale alla formulazione della proposta di *budget* economico e degli investimenti, sia annuale sia triennale, nell'ambito dell'unità organizzativa di cui hanno la responsabilità e gestiscono le risorse assegnate in sede di approvazione del *budget* annuale autorizzatorio. Ai Centri di responsabilità compete altresì:

- la vigilanza sull'andamento generale della gestione economica, finanziaria e patrimoniale della propria struttura, con assunzione della relativa responsabilità;
- la programmazione di concerto con il Direttore generale, e la gestione delle risorse assegnate, sulla base di quanto previsto nelle linee per la programmazione d'Ateneo e sulla base delle necessità delle strutture;
- la gestione del ciclo attivo e passivo, nei limiti delle norme e dei regolamenti vigenti in materia, inclusa l'emissione e, laddove previsto, il visto degli ordinativi di incasso e di pagamento.



Distribuzione dei proventi operativi 2018-2022

BUDGETECONOMICO	SALDO AL 31/12/2018	SALDO AL 31/12/2019	SALDO AL 31/12/2020	SALDO AL 31/12/2021	SALDO AL 31/12/2022
PROVENTI PROPRI	18.840.643	19.319.244	18.683.134	18.927.859	18.833.425
<i>Proventi per la didattica</i>	<i>16.977.373</i>	<i>17.717.775</i>	<i>17.348.728</i>	<i>17.074.662</i>	<i>15.548.321</i>
<i>Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico</i>	<i>778.928</i>	<i>320.174</i>	<i>429.311</i>	<i>534.418</i>	<i>701.736</i>
<i>Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi</i>	<i>1.084.341</i>	<i>1.281.294</i>	<i>905.095</i>	<i>1.318.780</i>	<i>2.583.368</i>
CONTRIBUTI	50.409.135	51.306.396	54.810.570	57.597.519	63.703.597
<i>Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</i>	<i>49.424.963</i>	<i>50.322.455</i>	<i>54.105.085</i>	<i>56.871.429</i>	<i>62.646.125</i>
<i>Contributi Regioni e Province autonome</i>	<i>250.106</i>	<i>251.315</i>	<i>249.432</i>	<i>258.002</i>	<i>598.644</i>
<i>Contributi altre Amministrazioni locali</i>	<i>1.000</i>	<i>/</i>	<i>1.677</i>	<i>3.005</i>	<i>15.797</i>
<i>Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali</i>	<i>169.190</i>	<i>108.650</i>	<i>42.999</i>	<i>29.021</i>	<i>44.319</i>
<i>Contributi da Università</i>	<i>43.935</i>	<i>84.867</i>	<i>65.567</i>	<i>59.790</i>	<i>24.138</i>
<i>Contributi da altri (pubblici)</i>	<i>39.815</i>	<i>70.136</i>	<i>84.154</i>	<i>90.878</i>	<i>59.984</i>
<i>Contributi da altri (privati)</i>	<i>480.126</i>	<i>468.972</i>	<i>261.656</i>	<i>285.393</i>	<i>314.590</i>
PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE	/	/	/	/	/
PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO	/	/	/	/	/
ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI	2.654.792	2.609.598	2.620.879,00	3.191.969	1.725.259
VARIAZIONE RIMANENZE	/	/	/	7.096	4.804
INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI	/	/	/	/	/
TOTALE PROVENTI OPERATIVI	71.904.569	73.235.238	76.114.583	79.724.442	84.267.008

Distribuzione dei costi operativi 2018-2022

BUDGETECONOMICO	COSTI 2018	COSTI 2019	COSTI 2020	COSTI 2021	COSTI 2022
COSTI DEL PERSONALE	43.053.246	43.161.776	45.016.032	46.174.503	50.307.103
<i>Costi del personale dedicato a ricerca e alla didattica</i>	<i>28.958.733</i>	<i>29.722.632</i>	<i>30.602.396</i>	<i>31.602.189</i>	<i>35.015.617</i>
<i>a) docenti / ricercatori</i>	<i>23.898.709</i>	<i>24.842.605</i>	<i>25.842.943</i>	<i>26.508.086</i>	<i>29.557.417</i>
<i>b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)</i>	<i>2.685.630</i>	<i>2.531.571</i>	<i>2.294.912</i>	<i>2.688.293</i>	<i>2.858.346</i>
<i>c) docenti a contratto</i>	<i>1.080.256</i>	<i>1.017.070</i>	<i>1.162.104</i>	<i>1.113.142</i>	<i>1.090.436</i>
<i>d) esperti linguistici</i>	<i>1.240.961</i>	<i>1.267.822</i>	<i>1.272.174</i>	<i>1.286.748</i>	<i>1.438.897</i>
<i>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</i>	<i>53.177</i>	<i>63.564</i>	<i>30.263</i>	<i>5.920</i>	<i>70.521</i>
<i>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</i>	<i>14.094.513</i>	<i>13.439.144</i>	<i>14.413.637</i>	<i>14.572.315</i>	<i>15.291.486</i>
COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE	13.430.828	13.605.454	12.168.124	12.498.355	14.785.723
AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI	1.832.837	1.942.000	2.039.590	2.223.789	2.534.863
ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI	1.388.783	1.063.942	691.328	2.741.200	30.444
ONERI DIVERSI DI GESTIONE	685.976	763.105	706.737	934.956	1.027.675
TOTALE COSTI OPERATIVI	60.391.669	60.536.277	60.621.812	64.572.803	68.685.808

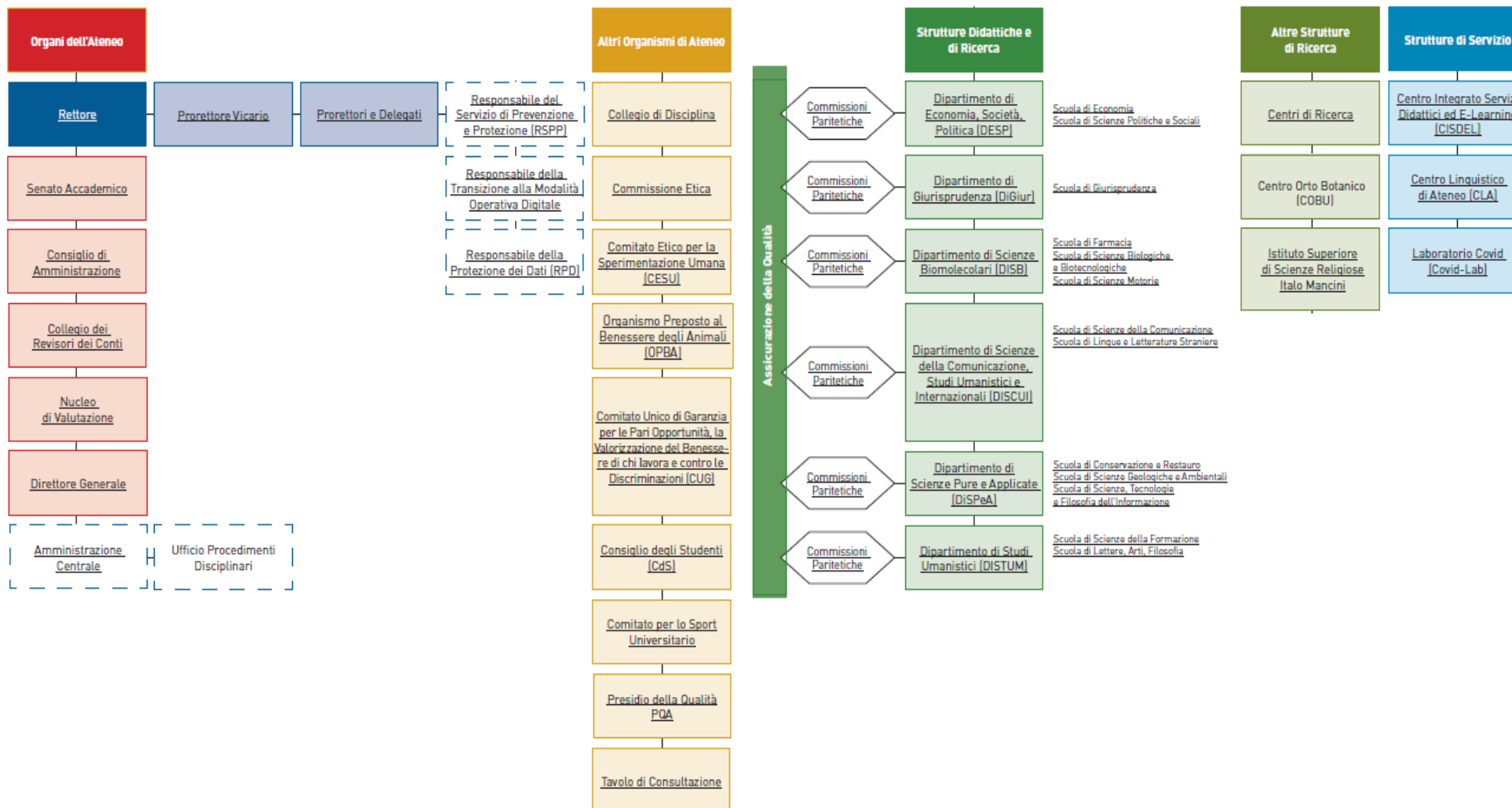


1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Rinviando alla *Sezione 3. Organizzazione capitale umano* per la descrizione delle consistenze delle risorse umane, della loro evoluzione negli ultimi anni, per la consultazione dell'organigramma dell'Ateneo al 31/12/2023 e per dettagli sulla ripartizione del personale docente e tecnico-amministrativo nelle diverse strutture, di seguito si riporta il funzionigramma dell'Ateneo:



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO



Direzione generale
Ufficio Controllo di gestione
 Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
 controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



1.4 Le caratteristiche organizzative e gestionali

In applicazione della legge n. 240/2010 ed in attuazione dello Statuto, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si è fortemente impegnata in un complesso percorso di rielaborazione e riprogettazione del proprio assetto organizzativo, favorendo al contempo un processo di razionalizzazione e la creazione di strutture ed uffici, nei quali sono state riorganizzate molte delle attività, in modo da essere in grado di rispondere alle innovazioni imposte dall'esterno e dagli interlocutori.

La ridefinizione dell'organigramma e della conseguente micro-organizzazione, con l'obiettivo di rendere chiare le responsabilità ed il flusso delle attività, è avvenuta per passaggi successivi. Dopo una prima riorganizzazione effettuata nel 2012, l'Ateneo ha intrapreso diverse ulteriori revisioni degli assetti amministrativi che consentono lo svolgimento delle attività dell'Ateneo.

La gestione amministrativa dell'Ateneo è affidata all'Amministrazione centrale, che è preordinata alla realizzazione dei compiti dell'Ateneo nel suo complesso sul piano della gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, secondo gli obiettivi ed i programmi definiti dagli organi di governo, nonché alla promozione ed al sostegno dell'attività scientifica e didattica delle strutture.

La Direzione generale dell'Ateneo è preposta alla complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico-amministrativo, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione.

Al 31/12/2023 l'assetto amministrativo prevedeva, oltre alla Direzione generale, con 9 uffici di *staff* e 2 uffici di *staff* al Rettore, 1 Area dirigenziale, 11 Settori e 3 Plessi, un Centro Linguistico di Ateneo ed un Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning*.

Dopo la statalizzazione, l'Ateneo ha proceduto alla istituzione di strutture dipartimentali, articolazioni interne deputate allo svolgimento della ricerca scientifica, delle attività didattiche e formative che prima erano attribuite a strutture diverse, nonché delle attività rivolte all'esterno ad esse correlate o accessorie, ed alla conseguente riorganizzazione delle strutture didattiche e dei corsi di studio ad esse afferenti. I Dipartimenti, dotati di autonomia amministrativa e gestionale, promuovono e coordinano le attività di ricerca di settori disciplinari omogenei per finalità o per metodi di ricerca ed organizzano le attività didattiche, comprese quelle relative ai dottorati di ricerca; esercitano inoltre ogni altra funzione attribuita da norme di legge, da regolamenti o da determinazioni degli organi di Ateneo.

A seguito dell'articolato processo di riorganizzazione, l'Ateneo risulta ora strutturato in 6 **Dipartimenti** al cui interno operano **13 Scuole**, strutture organizzative di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche erogate dai Dipartimenti nei Corsi di Studio ad esse pertinenti, che favoriscono, in collaborazione con i Dipartimenti, iniziative adeguate al fine di migliorare l'efficacia della didattica e dei servizi formativi.

Le strutture scientifiche e didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Economia, Società, Politica (DESP)	- Economia - Scienze politiche e sociali
Giurisprudenza (DiGIUR)	- Giurisprudenza

Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it

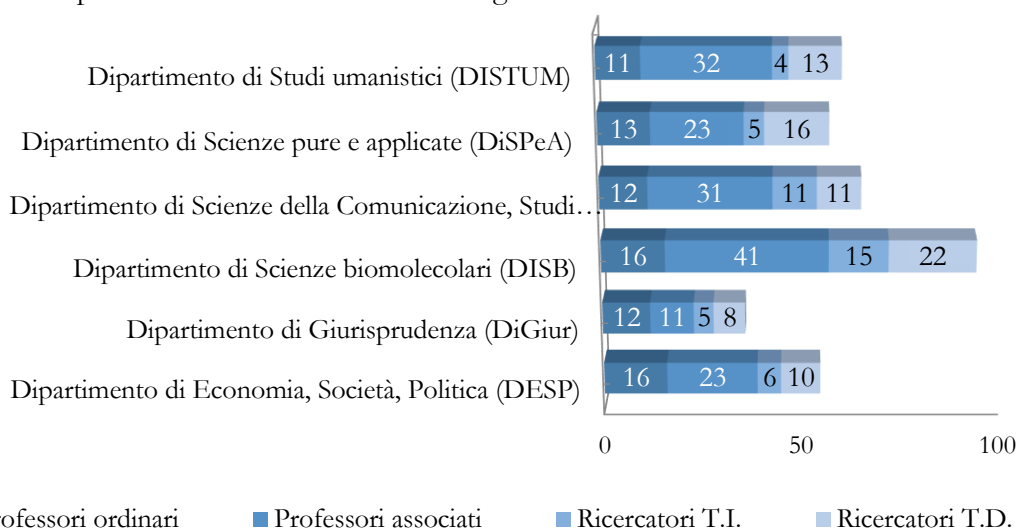


Le strutture scientifiche e didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Scienze biomolecolari (DISB)	- Farmacia - Scienze biologiche e biotecnologiche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)	- Lingue e Letterature straniere - Scienze della Comunicazione
Scienze pure e applicate (DiSPeA)	- Conservazione e Restauro - Scienze geologiche e ambientali - Scienze, Tecnologie e Filosofia dell'Informazione
Studi umanistici (DISTUM)	- Scienze della Formazione - Lettere, Arti, Filosofia

Ai Dipartimenti afferiscono professoresse e professori, ricercatrici e ricercatori, di ruolo ed a tempo determinato, nonché docenti esterni titolari di incarichi di insegnamento, coerentemente con l'ambito culturale delle attività didattiche e di ricerca ivi svolte. Ne fanno parte, inoltre, in conformità alle rispettive norme regolamentari, dottorandi e dottorande di ricerca e titolari di assegni di ricerca attivati dalle medesime strutture.

Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore o la Direttrice; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento. Il Direttore o Direttrice rappresenta il Dipartimento, ha funzioni direttive e di coordinamento, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, cura l'esecuzione delle relative deliberazioni e adotta gli atti necessari per la gestione organizzativa ed amministrativa del Dipartimento stesso, in conformità a quanto previsto in via regolamentare. La Giunta del Dipartimento coadiuva il Direttore o la Direttrice nelle sue funzioni. In ogni Dipartimento sono inoltre istituite le Commissioni paritetiche docenti-studenti, competenti a svolgere, secondo le vigenti disposizioni di legge, attività di valutazione, consultazione e controllo sulle attività didattiche e di servizio agli studenti e studentesse.

Al 31 dicembre 2023, complessivamente il personale docente e ricercatore che prestava servizio nei Dipartimenti era distribuito come segue:



Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



L'assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, prevede 3 "Plessi", secondo il concetto di strutture *"in service"* in base al quale un'unica struttura organizzativa è posta al servizio e al supporto dei processi e delle attività primarie di più Dipartimenti: Plesso Giuridico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Giurisprudenza (DiGiur) e di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)); Plesso Economico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Economia, Società, Politica (DESP) e di Studi umanistici (DISTUM)); Plesso Scientifico (struttura di servizio del Dipartimento di Scienze pure e applicate (DISPeA) e del Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)).

All'interno di ciascun Plesso opera un/a Responsabile di Plesso, che svolge le funzioni di Segretario/a amministrativo dei Dipartimenti ivi afferenti, e 4 diversi uffici che presidiano rispettivamente le attività contabili ed amministrative, il supporto agli organi dipartimentali, alle attività didattiche, alle attività di ricerca. Tale soluzione permette la continuità ed il buon andamento dell'azione amministrativa in assenza di problematiche gestionali di rilievo.

1.5 Le risorse umane

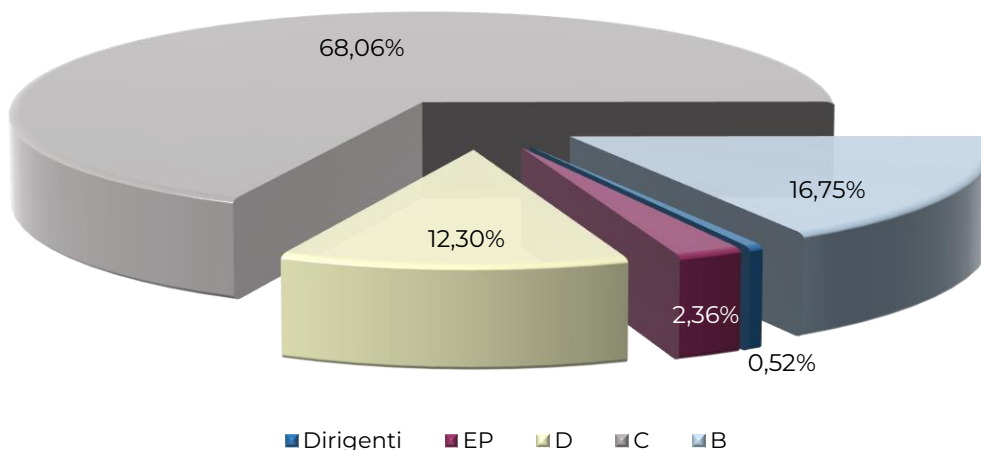
Intensa è stata l'attività svolta nel corso degli ultimi anni sul versante del rafforzamento del capitale umano nell'Ateneo, la cui consistenza era stata precedentemente ridotta dal rigore nella spesa, dai processi di contenimento e da stringenti vincoli normativi rispetto alla possibilità di procedere ad assunzioni ed inserimenti, che avevano progressivamente ridotto la possibilità di predisporre politiche di reclutamento.

Relativamente al personale docente di ruolo (Professori ordinari e associati, Ricercatori a tempo indeterminato e a tempo determinato) nell'ultimo anno l'organico presenta un leggero decremento nel numero (da 372 unità nel 2022 a 367 unità al 31/12/2023). Nel dettaglio si riscontra tuttavia un aumento dei professori associati (+10), una diminuzione dei ricercatori a tempo determinato (-11) e, naturalmente, dei ricercatori a tempo indeterminato (da 51 unità al 31/12/2022 a 46 unità al 31/12/2023).

Alla data del 31/12/2023 il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo è pari a 387 unità a tempo indeterminato, di cui 1 unità dirigenziale, e 33 unità a tempo determinato, di cui 1 unità dirigenziale (Direttore generale). Il personale tecnico-amministrativo è ripartito nelle diverse categorie secondo le seguenti percentuali, nelle quali si riscontra un aumento del personale della categoria EP (+0,74%) e una sostanziale stabilità nelle percentuali delle unità di personale delle categorie B (da 17,03% a 16,75), C (da 68,11% a 68,06%) e D (da 12,70% a 12,30%).



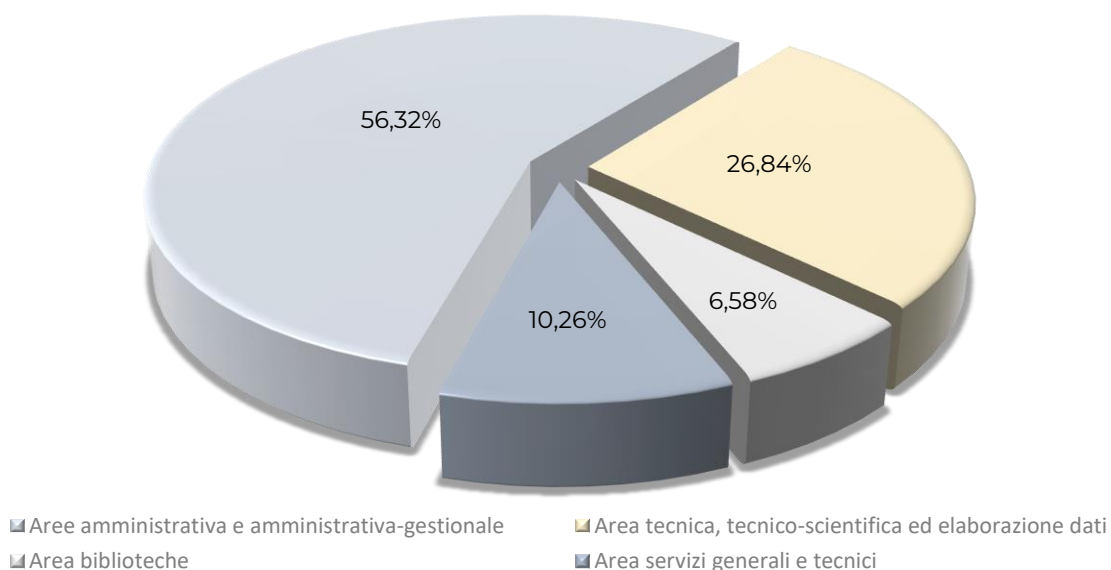
Ripartizione percentuale
personale tecnico-amministrativo
a tempo indeterminato e determinato - Anno 2023



Si evidenzia l'esiguità del numero delle figure apicali. La responsabilità di alcuni Settori dell'Ateneo, nei quali è prevista nell'organigramma una figura di categoria EP, è assunta *ad interim* dai 2 Dirigenti o da altro personale della categoria EP, con implicazioni e ricadute anche per ciò che attiene all'organizzazione, programmazione e gestione della *performance* organizzativa ed individuale.

Di seguito la distribuzione percentuale del personale tecnico-amministrativo nelle aree funzionali:

Ripartizione percentuale nelle aree funzionali
del personale TA a tempo indeterminato e determinato
Anno 2023





1506
**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO**

Nell'a.a. 2023-2024 il numero degli studenti iscritti è pari a 14.985 (rilevazione dati al 4 dicembre 2023) ed il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2023 (compreso il dirigente a tempo indeterminato ed il personale a tempo determinato) è di 382 unità. Il rapporto è perciò 0,025: ciò significa che per ogni 100 studenti ci sono meno di tre unità di personale tecnico-amministrativo.

Al 31 dicembre 2023 il numero di docenti e ricercatori è pari a 367 unità: ne consegue che per ciascuno di essi è presente 1 unità di personale-tecnico amministrativo (rapporto 1,04).



SEZIONE 2

VALORE PUBBLICO, *PERFORMANCE* E ANTICORRUZIONE

2.1 Il valore pubblico

La missione istituzionale di ogni amministrazione pubblica è la creazione di **valore pubblico**, definito come l'incremento del **miglioramento della qualità della vita e del benessere** reale (economico, sociale, ambientale, culturale, ecc.) che si viene a creare presso la collettività o comunità di riferimento (utenti, *stakeholder*, destinatari di una politica o di un servizio) e che deriva dall'azione dell'amministrazione, che persegue tale traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche ecc.) e intangibili (capacità organizzativa, competenze delle sue risorse, rete di relazioni interne ed esterne, capacità di lettura del territorio e di produzione di risposte adeguate, tensione continua verso l'innovazione, sostenibilità ambientale delle scelte, capacità di riduzione dei rischi reputazionali dovuti ad insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi).

Un ente genera valore pubblico, migliorando il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder*, quando:

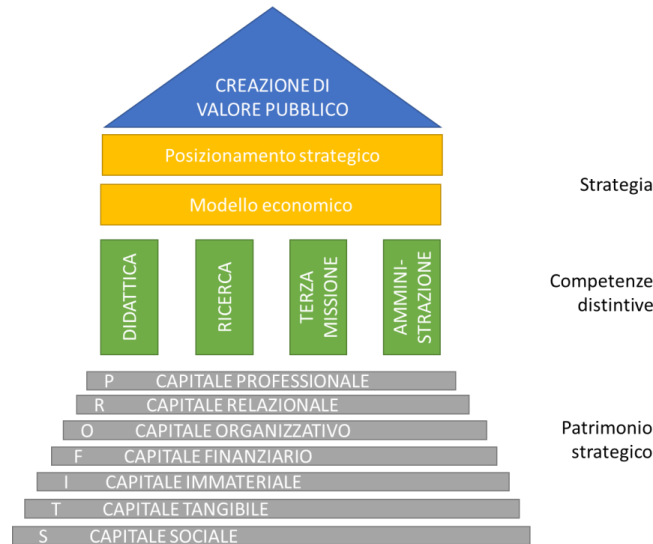
- ◆ i servizi che eroga impattano positivamente sul benessere dei destinatari diretti ed indiretti degli stessi (**impatto**);
- ◆ i risultati che ottiene in termini di quantità e qualità sono orientati al miglioramento positivo dell'impatto (**efficacia**);
- ◆ impiega in modo sostenibile e tempestivo le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per il miglioramento positivo degli impatti (**efficienza**);
- ◆ il miglioramento positivo degli impatti non si rivolge solo all'esterno ma anche all'accrescimento della salute delle risorse tangibili e intangibili interne (**stato delle risorse**);
- ◆ i risultati conseguiti e i comportamenti agiti dai singoli (**performance individuale**) sono funzionali alla realizzazione della **performance organizzativa** e al miglioramento positivo degli impatti. Entrambe contribuiscono alla creazione di valore pubblico attraverso la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti.

La bidimensionalità presente nella definizione fa quindi riferimento sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle PP.AA. e diretti ai cittadini, utenti e *stakeholder*, sia alle condizioni interne all'Amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto (lo stato delle risorse). Per generare valore pubblico l'amministrazione deve essere efficace ed efficiente, tenuto conto della quantità e della qualità delle risorse disponibili, riuscendo ad utilizzare quelle a disposizione in modo razionale e funzionale al soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale.

Secondo alcune definizioni, il concetto di valore pubblico rappresenta il senso della *performance*, in quanto consente alle amministrazioni di metterla a sistema per finalizzarla verso il miglioramento delle condizioni di vita dell'ente e dei suoi utenti e *stakeholder*.



Nella figura che segue è riportato il modello di creazione di valore pubblico nelle università,² che ben schematizza gli elementi che concorrono a sostenere la creazione del valore pubblico, posizionato come tetto dell'edificio rappresentato.



La strategia, che è indispensabile e da cui non si può prescindere, si articola nel posizionamento strategico e nel modello economico scelti dall'Ateneo. Il tutto si poggia sulle colonne corrispondenti agli ambiti strategici di didattica, ricerca, terza missione e ambiti strategici trasversali (nella figura definiti "Amministrazione"). Tutto l'impianto si appoggia su sette livelli corrispondenti alle risorse dell'Ateneo che sono complessivamente definiti "patrimonio strategico".

Tra tutte le pubbliche amministrazioni le istituzioni universitarie sono tra quelle che creano valore pubblico a tutto tondo. Gli Atenei ricoprono un esteso ruolo chiave nel contesto in cui operano: i risultati della ricerca scientifica, i rapporti con il tessuto produttivo, il *public engagement*, le scelte sull'adeguamento continuo della progettazione didattica, in modo da adeguarsi al contesto locale ma anche universale, incidono profondamente sulla creazione della società futura, dove la conoscenza rappresenta sviluppo sociale ed economico, e ne sono gli elementi portanti per la crescita.

2.1.1 La pianificazione strategica

Nel quadro dei principi generali sanciti dallo Statuto e della propria missione istituzionale, che si indirizza soprattutto verso i tre filoni fondanti della **ricerca**, **didattica** e **terza missione**, il *Piano strategico 2024-2026* di Ateneo [[link](#)], elaborato con un percorso pianificatorio segnato dalla collaborazione attiva di tutti i componenti della *governance* (Rettore, Prorettore vicario, Prorettori e Delegati rettorali, Direttori di Dipartimento, Commissioni di Ateneo, Direttore generale e Presidio della Qualità) e degli *stakeholder* interni ed esterni, è il documento cardine nel quale l'Ateneo ha delineato la propria visione strategica: tenendo conto del contesto di riferimento in termini sia di opportunità sia di vincoli, ne descrive gli **obiettivi di sviluppo e di valore pubblico** da perseguire in un orizzonte temporale pluriennale, rappresentando così un punto di riferimento ampio in cui collocare le azioni e le decisioni di breve periodo, nonché uno strumento per condividere l'avanzamento del cammino con

² Modello di creazione di valore per l'università (ridisegnato da Giorgio Donna, *L'università che crea valore pubblico*, 2018, Ed. il Mulino).



tutta la comunità universitaria e i portatori di interessi esterni. Ad esso è assegnato il compito di disegnare il futuro dell'Ateneo, delineando il posizionamento a cui ambisce e il valore pubblico che intende creare o accrescere.

Attraverso il perseguimento degli obiettivi individuati, la programmazione strategica 2024-2026 dell'Ateneo è finalizzata all'**innalzamento della qualità delle attività di ricerca, didattica, terza missione, alla sostenibilità, all'internazionalizzazione, alla riduzione dei divari dovuti ai differenti fattori di contesto economico, sociale e territoriale** dei propri *stakeholder*. I principi a cui si ispira sono l'**ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria**; la **promozione della ricerca**; l'**innovazione** ed il **potenziamento dei servizi** dedicati ai propri **studenti** e alle proprie **studentesse**, anche per la **riduzione delle disuguaglianze**; l'**internazionalizzazione** di tutti i principali ambiti di azione; il miglioramento del **futuro dei giovani ricercatori e di tutto il personale dell'università**, l'**inclusione**, la **sostenibilità**, le **pari opportunità**, il **benessere organizzativo**.

La declinazione degli obiettivi strategici nelle quattro aree tematiche "Didattica", "Ricerca", "Terza missione" e "Comunità, Inclusione, Organizzazione, Sostenibilità" prende infatti avvio dalla definizione nel *Piano strategico 2024-2026* di quattro principi cardine che esprimono la *vision* dell'Ateneo:

- ◆ Uniurb vuole essere un Ateneo ampiamente inclusivo ed egualitario, impegnato a superare le differenze sociali, attento al benessere delle persone e alle loro aspirazioni, costruito su una comunità di ricerca e di studio e capace di promuovere la crescita personale e professionale.
- ◆ Uniurb vuole contribuire alla crescita della città e del territorio e a un più ampio impatto sulla società attraverso un costante dialogo con istituzioni e imprese, con la valorizzazione del proprio patrimonio culturale, attraverso la promozione della propria ricerca e delle forme di conoscenza utili per l'aggiornamento professionale, la divulgazione scientifica e le diverse iniziative culturali.
- ◆ Uniurb vuole abbracciare l'innovazione sotto le più diverse forme e far crescere la sua attrattività nazionale e internazionale.
- ◆ Uniurb vuole promuovere la sostenibilità, in linea con la strategia espressa dall'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile dell'ONU, le priorità della Politica di coesione UE 2021-2027 e le linee strategiche del PNRR - *Next Generation* Italia.

La struttura del *Piano strategico 2024-2026* è quindi funzionale anche al perseguimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda ONU 2030 (*Sustainable Development Goals*), che motivano scelte ed azioni dell'Ateneo in quanto orientati ad incrementare i valori della *vision*, segnalando il legame esistente tra diritti umani, benessere, salute e tutela dell'ambiente, nonché delle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e delle priorità della Politica di coesione UE 2021-2027; tali dimensioni hanno costituito, di fatto, una guida nella creazione di obiettivi e azioni che mirano a generare valore pubblico, incrementandone gli impatti. Particolare attenzione è stata inoltre posta al benessere del personale dell'Ateneo e all'integrità delle risorse economiche e strumentali.

Per ciascuno dei valori definiti nella propria *vision*, nel *Piano strategico* sono indicate le prospettive di miglioramento delle proprie *performance* attraverso **obiettivi strategici che mirano a creare valore pubblico**, declinati a loro volta in azioni e corredati da indicatori ritenuti prioritari per la valutazione periodica dei risultati ottenuti, che saranno monitorati annualmente, e *target* triennali:

- Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società
- Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi



- Promuovere il dialogo con le istituzioni scolastiche ai fini dell'orientamento scuola-università e potenziare il *job placement*
- Incrementare i servizi a favore di studentesse e studenti con disabilità e con Dsa
- Incrementare l'attrattività di Uniurb nei confronti di studentesse e studenti italiane/i e straniere/i e l'internazionalizzazione delle carriere
- Valorizzare il dottorato di ricerca in chiave internazionale e rafforzarne il ruolo nel mondo del lavoro
- Incrementare la qualità della ricerca
- Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca
- Incrementare le relazioni con gruppi nazionali e internazionali
- Valorizzare il merito: attrarre e trattenere i talenti della ricerca
- Promuovere la competitività progettuale
- Incentivare il coinvolgimento del pubblico esterno nello scambio della conoscenza
- Accrescere il livello di qualificazione professionale nel territorio attraverso la formazione permanente e la didattica aperta
- Favorire lo sviluppo del territorio attraverso collaborazioni con enti e imprese
- Favorire il trasferimento tecnologico
- Valorizzare il patrimonio culturale dell'Ateneo
- Migliorare l'equilibrio di genere
- Migliorare l'offerta delle residenze studentesche
- Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca
- Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro
- Ridurre le emissioni di gas climalteranti legate al funzionamento dell'Ateneo
- Contenere gli sprechi e ottimizzare le risorse
- Potenziare la sicurezza informatica

Anche l'elaborazione del *Piano strategico 2024-2026*, come quella del precedente, è stata colta come opportunità per fondarne su una visione integrata il raccordo con la programmazione attuativa dei Dipartimenti, il ciclo della *performance*, nonché le fasi di allocazione delle risorse e di verifica dei risultati, nel rispetto dei processi di assicurazione della qualità. Essa ha rappresentato l'occasione, per la comunità universitaria, per attuare un impegno coordinato e condiviso di riflessione sull'identità, la missione, gli obiettivi e le strategie dell'Ateneo.

Gran parte degli obiettivi strategici che l'Ateneo si è posto per il triennio 2024-2026 sono il solco ed il quadro di riferimento necessario per orientare le azioni, finalizzate a concorrere al loro conseguimento, che ciascun Dipartimento è stato chiamato a sviluppare ed articolare in un proprio *Piano strategico 2024-2026* [[link](#)] secondo le diverse missioni e sensibilità disciplinari, seguendo la propria strategia di sviluppo, nella logica di garantire una programmazione coerente con gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello d'Ateneo. Obiettivo primario è stato quello di realizzare una concreta integrazione fra i vari livelli della programmazione (grazie all'acquisizione dei contributi necessari per uno sviluppo partecipato del ciclo di pianificazione) che favorisca e valorizzi la collaborazione tra le strutture e tra tutto il personale coinvolto nella realizzazione di risultati comuni, così riconoscendo e potenziando la trasversalità degli interventi e degli apporti in uno sforzo coordinato tra i vari attori, facendo leva sulle competenze esistenti in ciascun Dipartimento e su iniziative da attuare in linea con il progetto culturale complessivo, commisurato alle risorse scientifiche, organizzative ed economiche



disponibili.

Il valore pubblico viene così perseguito anche attraverso le azioni associate dai Dipartimenti, secondo le proprie specificità agli obiettivi strategici previsti nel *Piano strategico* di Ateneo, le quali, nel medio-lungo termine, impattano complessivamente, in modo migliorativo, anche sulle aspettative e sulla percezione della qualità dei servizi da parte degli *stakeholder* interni ed esterni all'Ateneo [[link](#)].

2.1.1.1 Il Gender Equality Plan (GEP) e le pari opportunità

Alla creazione di valore pubblico concorrono anche le azioni e gli impegni che mirano a promuovere l'uguaglianza di genere all'interno dell'Ateneo attraverso cambiamenti istituzionali e culturali, che si sviluppano coerentemente con la pianificazione strategica 2024-2026, la quale riconosce il ruolo fondamentale della promozione delle pari opportunità e della parità di genere, al fine di creare un ambiente universitario il più possibile inclusivo e rispettoso di tutte le diversità e un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

Al fine di potenziare la prospettiva di genere nelle diverse azioni programmate dall'Ateneo, favorire la creazione di un contesto lavorativo/universitario più trasparente e improntato all'equilibrio di genere e alle pari opportunità, l'Ateneo di Urbino ha implementato strumenti di *gender mainstreaming* quali il *Bilancio di Genere (BdG)* ed il *Gender Equality Plan (GEP)*, al quale si rinvia [[link](#)], **documento programmatico** contenente gli **obiettivi, le misure ed azioni concrete** che l'Ateneo intende attuare nel **triennio 2022-2024** per valorizzare tutte le diversità legate a diverse variabili, in risposta anche agli obiettivi sovranazionali definiti dall'UE nella Strategia per la parità di genere 2020-2025 e, già da prima, nell'ambito dello Spazio Europeo della ricerca (SER). Il *Gender Equality Plan (GEP) 2022-2024* dell'Ateneo persegue le finalità delle cinque aree tematiche prioritarie raccomandate dalla Commissione Europea. Per ogni Area sono definiti un obiettivo generale, una o più azioni, i principali destinatari/beneficiari della misura, i responsabili istituzionali e amministrativi, i risultati attesi dall'implementazione delle misure, il *timing* (tempistiche per il conseguimento dei risultati), gli indicatori per misurarne gli *outcome*.

Gender Equality Plan 2022-2024		
Area 1 Equilibrio vita privata/vita lavorativa, cultura dell'organizzazione	Obiettivo 1. Promuovere una cultura organizzativa basata sul rispetto e sulla valorizzazione delle differenze	Azione 1 Raccolta ed elaborazione sistematica dei dati in forma disaggregata per genere
		Azione 2 Adozione di un linguaggio corretto dal punto di vista del genere nella comunicazione interna ed esterna
		Azione 3 Miglioramento della comunicazione e della presentazione della documentazione (disposizioni, report, azioni, iniziative) sul tema dell'uguaglianza di genere.
		Azione 4 Giornata annuale di Ateneo sulla parità di genere.
	Obiettivo 2. Sostenere la conciliazione della dimensione lavorativa, di studio e genitoriale. Costruzione di un ambiente di lavoro inclusivo	Azione 5 Giovanissimi UniUrb
		Azione 6 Genitorialità e studio
		Azione 7 Questionari sul benessere organizzativo
		Azione 8 Regolamento sulle carriere <i>alias</i>



Gender Equality Plan 2022-2024

<i>Gender Equality Plan 2022-2024</i>		
Area 2 Equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali	Obiettivo 1. Promuovere la partecipazione agli Organi decisionali del genere meno rappresentato	Azione 9 Disposizioni relative a Organi decisionali, Commissioni, gruppi di lavoro
		Azione 10 Equilibrio di genere negli eventi pubblici dell'Ateneo
Area 3 Uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera	Obiettivo 1. Sviluppare competenze relative alla parità di genere, alla diversità e ai diritti delle persone per favorire una più equa distribuzione dei generi nelle diverse discipline	Azione 11 Progetti di orientamento rivolti a studenti/esse delle scuole superiori per contrastare gli stereotipi di genere
	Obiettivo 2. Ridurre la segregazione orizzontale e verticale	Azione 12 Riequilibrio del <i>gender gap</i> nel reclutamento e nel percorso di carriera del personale docente, di ricerca, tecnico-amministrativo e CEL
Area 4 Integrazione della dimensione di genere nella ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione	Obiettivo 1. Raggiungere la parità di genere nell'accesso alle risorse di ricerca	Azione 13 Composizione e direzione di gruppi di ricerca equilibrati per genere
	Obiettivo 2. Valorizzare i temi di genere nei percorsi formativi	Azione 14 Formazione su tematiche di genere
Area 5 Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali	Obiettivo 1. Prevenire le molestie e la violenza di genere e supportare le persone che le subiscono	Azione 15 Miglioramento della visibilità dei servizi psicologici e del Consigliere di Fiducia
	Obiettivo 2. Diffondere la conoscenza degli stereotipi e degli atteggiamenti alla base delle molestie e della violenza di genere	Azione 16 Eventi e iniziative contro le molestie e la violenza di genere

2.1.2 La digitalizzazione, semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure

Il valore pubblico si crea anche programmando obiettivi operativi e relativi indicatori di *performance* di efficacia quali-quantitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale (*performance* individuale) ed obiettivi operativi trasversali (*performance* organizzativa) come la semplificazione, la digitalizzazione, l'accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie.

Il processo di trasformazione digitale dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, perseguito con coerenza nel corso degli anni, è oggetto di grande attenzione da parte dell'Amministrazione. L'Ateneo ha realizzato investimenti strategici non solo per l'utilizzo di piattaforme all'avanguardia, ma anche in tema di personale, con nuove assunzioni destinate al Settore ICT e con formazione sulle tematiche del digitale. In attuazione delle linee guida dell'AGID - Agenzia per l'Italia digitale, l'Ateneo ha messo in campo da tempo le iniziative necessarie per l'**accessibilità digitale**, ampliando man mano la gamma dei servizi informatici collegati al *web* e delle applicazioni sottoposte a monitoraggio e verifica e creando molte opportunità di miglioramento e **semplificazione** burocratica. Da segnalare un'attività di monitoraggio continua focalizzata sugli aspetti normativi e tecnici da rispettare nella fase di redazione dei documenti prodotti dall'Ateneo e pubblicati su *web*.

I servizi digitali erogati dall'Università rispondono ai principi guida del *Piano triennale*:

- *digital & mobile first*;
- *cloud first*;



- inclusivi e accessibili;
- sicurezza e *privacy by design*;
- *user-centric*;
- *once only*;
- *open data*;
- *open source*.

Grazie al supporto di *partner* esterni quali CINECA e allo sviluppo interno di applicativi l'Università può contare sulla disponibilità di banche dati digitali in tutte le principali aree, i.e. protocollo, anagrafiche, ricerca, contratti, bandi, risorse economiche, risorse finanziarie, ecc. Al momento l'Ateneo conta tre applicativi sviluppati internamente e pubblicati a riuso che digitalizzano e semplificano tre diverse procedure. In ottemperanza dell'art. 69 del CAD, essi sono stati rilasciati con licenza aperta e pubblicati sul catalogo *Developers Italia*.

Le/gli utenti e le/i cittadine/i possono accedere con le proprie credenziali (SPID) e compilare domande in modo del tutto dematerializzato ed integrato con il sistema di gestione dei flussi e di protocollo in uso.

I benefici conseguiti spesso sono più alti di quelli attesi, velocizzando e semplificando non solo il lavoro di *back office*, ma anche le modalità di interazione tra l'Ateneo e i propri utenti (personale docente e tecnico-amministrativo, studentesse e studenti e cittadine/i).

L'attività proseguirà nel corso del 2024 con il monitoraggio degli aspetti di accessibilità dei servizi informatici dell'Amministrazione, compresi gli applicativi gestionali in uso al personale. Si continuerà altresì l'attuazione, in coerenza con la pianificazione strategica, della strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie informatiche a supporto delle *mission* dell'Ateneo e la verifica sistematica della adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie informatiche per lo svolgimento di attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti.

L'Ateneo ha inoltre diversi progetti in corso finalizzati a promuovere l'**inclusività e l'accessibilità**, nonché a favorire lo svolgimento di un percorso accademico soddisfacente dal punto di vista dell'apprendimento e della realizzazione personale, con un'attenzione particolare per gli studenti e le studentesse con disabilità sensoriale (DS) e disturbo specifico dell'apprendimento (DSA).

Grazie alla rete di sostegni all'interno dell'Ateneo e attraverso l'uso delle tecnologie digitali, si intende continuare a favorire il miglioramento dell'autonomia della persona diversamente abile nonché il miglioramento dei livelli di inclusione in ambito universitario. Oltre ad effettuare investimenti in strumentazioni con caratteristiche di inclusività, sono già state intraprese iniziative specifiche di supporto alle/agli studentesse/studenti con DS o DSA, potenziando le risorse "inclusive" che le biblioteche offrono e ottimizzando la fruizione del portale *web* per le/gli utenti con bisogni specifici di accessibilità. Al fine di favorire e promuovere l'accessibilità rivolta al personale tecnico-amministrativo, al personale docente e a tutti/e gli/le utenti a vario titolo, nonché l'inclusione e le pari opportunità delle studentesse e degli studenti diversamente abili nell'Ateneo, si intende continuare ad attuare le seguenti strategie:

- Semplificazione delle procedure;
- Abbattimento delle barriere architettoniche, laddove possibile;
- Supporto allo studio delle/degli utenti diversamente abili attraverso servizi dedicati;
- Servizio di *counseling* psicologico.



In linea con questo progetto, il Settore Biblioteche di Ateneo si è impegnato nel potenziamento di strumenti e servizi che favoriscano la fruizione di testi e materiali. È attiva una convenzione con una piattaforma che permette l'accesso, con la formula del prestito temporaneo, a numerosi manuali universitari in formato accessibile. Inoltre il servizio *SensusAccess* consente direttamente all'utente in possesso della *e-mail* istituzionale di Ateneo la conversione di pagine *web* e documenti in formati alternativi accessibili, ovvero in modalità testuale e audio. Presso la Biblioteca Universitaria San Girolamo è da tempo attiva una sala con attrezzature speciali di supporto alla lettura: queste strumentazioni verranno ulteriormente integrate e alcune di esse saranno rese disponibili anche presso le altre sedi bibliotecarie. Aumenteranno le licenze per la conversione dei libri di testo cartacei in formato alternativo, in modo da soddisfare più velocemente le richieste da parte degli studenti e delle studentesse con bisogni specifici di accessibilità.

Uno degli interventi riguarda l'accessibilità del sito www.uniurb.it che rappresenta l'accesso principale a tutti i servizi (digitali e non) e, con circa 12 milioni di visualizzazioni di pagina (4 minuti di durata media, 4 azioni in media per ciascun utente, 38% percentuale di rimbalzo), e oltre 3 milioni di utenti/anno, costituisce un *asset* strategico e centrale della comunicazione di Ateneo. Dalla Legge Stanca fino ai più moderni dispositivi in materia di usabilità e accessibilità della Comunità Europea e di AGID, l'attenzione per i bisogni dell'utente sono stati sempre al centro di ogni fase di aggiornamento e sviluppo del portale *web* di Ateneo. Un percorso in continua evoluzione grazie all'introduzione di nuovi strumenti, formazione mirata e di figure professionali specializzate. Grazie ad un *tool* fornito da *AccessiWay*, che garantisce un alto livello di conformità alle WCAG 2.1 (*Linee guida per l'accessibilità dei siti Web*), ogni persona può impostare delle opzioni di fruizione coerenti con il proprio bisogno specifico di accessibilità per accedere alle informazioni di interesse. Questo strumento è stato esteso anche alla piattaforma blended.uniurb.it, porta d'accesso principale a tutti i materiali didattici resi disponibili alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo.

Nel 2024 è inoltre previsto l'avvio e la prototipazione di un intervento di rifacimento dei siti *web* dipartimentali, che andrà a interessare anche l'accessibilità dei contenuti e dei documenti pubblicati, nonché il ripensamento delle pagine *web* dedicate ai servizi di internazionalizzazione dedicati agli studenti.

Per l'attuazione delle politiche sopra descritte l'Ateneo si impegnerà a migliorare l'interazione docenti-studenti e a diffondere una cultura di accoglienza in ambito universitario attraverso una maggiore visibilità dei servizi offerti: garantire pari opportunità di studio e di accessibilità ai servizi didattici, oltre che amministrativi, costituisce il principale fondamento

Nei monitoraggi interni si constata inoltre che è sempre possibile attuare ulteriori miglioramenti finalizzati a rendere determinate procedure più efficaci ed efficienti, sia in termini di semplificazione, sia in termini di fruibilità e accessibilità.

In riferimento all'elenco delle **procedure da semplificare e reingegnerizzare**, anche mediante il ricorso alle tecnologie e sulla base della consultazione degli utenti, nel corso del 2024-2026 si proseguiranno le iniziative di digitalizzazione e di semplificazione dei servizi amministrativi di supporto alla didattica e alla ricerca, nonché dei servizi bibliotecari, attraverso l'implementazione di nuove applicazioni e *software*. Un altro importante processo di digitalizzazione è quello legato alla modulistica di Ateneo, che viene progressivamente rivista, semplificata e digitalizzata.

I processi selezionati per i quali si prevedono interventi di reingegnerizzazione, digitalizzazione e/o semplificazione nel corso del 2024 sono, tra gli altri:



- la digitalizzazione dei contratti di ricercatore e ricercatrice a tempo determinato e di assegnista di ricerca;
- la dematerializzazione della gestione dei tirocini curriculari esterni previsti per gli studenti iscritti ai 14 percorsi di formazione insegnanti da 60 CFU;
- la gestione delle procedure selettive per il conferimento di incarichi di collaborazione di natura autonoma di un Plesso;
- la creazione di un *hub* di raccolta di segnalazioni sul disagio personale degli studenti e delle studentesse;
- la gestione del sistema “*In Time*” di U-GOV, con la finalità di garantire una gestione sistematizzata e digitale della registrazione del tempo lavorativo del personale docente e di ricerca sui singoli progetti di ricerca;
- la gestione informatizzata dei flussi per la gestione delle note e dei decreti emanati dal Rettore e dal Direttore generale, che vanno dalla presentazione della bozza alla firma fino alla protocollazione automatica dell’atto sottoscritto digitalmente;
- l’implementazione del *Dizionario delle competenze* e delle procedure di valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi tramite un applicativo appositamente acquisito;
- l’informatizzazione di schede delle collezioni mineralogiche dell’Ateneo;
- l’informatizzazione delle domande di valutazione preventiva delle carriere pregresse da parte degli studenti iscritti ai corsi di I e II livello;
- l’informatizzazione del *Diploma Supplement* da rilasciare ai i dottori di ricerca.

Tutte le attività di semplificazione e di digitalizzazione sopra elencate sono state assegnate, per l’anno 2024, quali obiettivi individuali al personale EP e/o D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell’art. 91, comma 3, del CCNL 16/10/2008 (v. allegato 1).

2.2 La performance

La *performance* di Ateneo, che valuta l’esito finale delle proprie azioni nei confronti della collettività e più in generale del contesto di riferimento, è la risultanza di tre distinte componenti (*performance* istituzionale e/o strategica, *performance* organizzativa e *performance* individuale), tra di loro interdipendenti, che coinvolgono tutto il personale che opera in Ateneo, in quanto vede il contributo della componente accademica e della componente tecnico-amministrativa. Il rapporto tra i 3 livelli di *performance* si basa su una logica a cascata o di sequenzialità programmatica: le *performance* istituzionali costituiscono indirizzo per le *performance* organizzative, le quali a loro volta costituiscono indirizzo per le *performance* individuali. *Performance* organizzativa e *performance* individuale sono strettamente collegate ed integrate in tutte le fasi del ciclo di gestione della *performance*: solo l’azione programmata e coordinata degli individui consente infatti il raggiungimento di risultati organizzativi.

Le scelte strategiche possono essere perseguite e raggiunte infatti solo se tutte le componenti dell’organizzazione lavorano in sinergia al fine di perseguire le finalità e gli obiettivi stabiliti in fase di programmazione. Il risultato finale delle attività dell’Ateneo (in termini sia di *output* sia di *outcome*) dipende dall’azione congiunta di tutti gli attori che vi operano e dal contributo del singolo individuo. Pertanto la valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell’Amministrazione è correlata anche ai risultati ottenuti dall’organizzazione nel suo complesso.

I valori, i principi, le principali traiettorie strategiche e gli obiettivi strategici individuati dall’Ateneo nel *Piano strategico 2024-2026* e nel *Gender Equality Plan 2022-2024*, da perseguire nel triennio, definiscono implicitamente gli indirizzi di sviluppo della struttura tecnico-gestionale in una prospettiva



di medio termine nella quale collocare sia i piani di potenziamento dei servizi, sia gli interventi di consolidamento dell'esistente. Essi sono quindi declinati anche attraverso la definizione di **obiettivi operativi** della tecno-struttura, funzionali all'innovazione o allo sviluppo delle attività (anche quelle con carattere permanente e ricorrente) mappate tramite i principali servizi offerti dall'Ateneo, nonché al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione e dei processi. La presenza del termine "operativo" sta ad indicare una chiara volontà nel conferire concretezza agli intenti dell'Ateneo: un obiettivo operativo specifica un obiettivo strategico e quelli più specifici ad esso legati. Se gli obiettivi strategici indicano una direzione esplicitando le mete (il "dove") che l'Ateneo intende raggiungere, l'obiettivo operativo concorre al loro conseguimento suggerendone un percorso di attuazione (il "come"): è questo il livello in cui si intrecciano disegno politico e quotidiana gestione degli organi accademici e delle strutture.

Le linee politiche dell'Ateneo e gli ambiti di intervento definiti nel *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, integrato dai *Piani strategici dei Dipartimenti 2024-2026*, e le azioni a essi collegati sono quindi un punto di partenza per la definizione degli obiettivi operativi previsti nel presente *Piano*, annualmente definiti e/o concertati con la Direzione generale per allineare e coordinare le attività delle strutture nelle loro diverse articolazioni alle finalità strategiche dell'Ateneo, per il miglioramento della efficienza ed efficacia dei processi, della qualità dei servizi offerti percepita agli utenti e ai portatori di interessi e degli impatti sulle diverse dimensioni del valore pubblico. L'attribuzione degli obiettivi e la **valutazione delle performance** dell'Ateneo sono condotte avendo cura di elementi che concorrono al valore pubblico, tra cui l'*accountability*, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti. L'Ateneo misura inoltre le dimensioni trasversali di semplificazione e miglioramento continuo dei processi, digitalizzazione e accessibilità, trasparenza e anticorruzione, pari opportunità, che concorrono a monitorare l'efficienza dei principali servizi, oltre alla *customer satisfaction*.

L'Ateneo adotta quindi di norma un semplice modello di gestione per obiettivi (*Management by Objectives*), così articolato:

- definizione degli obiettivi:
 - strategici d'Ateneo;
 - obiettivi propri del Direttore generale, di cui risponde agli organi di governo;
 - operativi propri dei Dirigenti e dei titolari di incarichi di responsabilità con riferimento al contributo fornito alla realizzazione degli obiettivi strategici;
- definizione per ciascun indicatore del valore di risultato da raggiungere (*target*);
- calcolo dell'indicatore alla fine del periodo di riferimento;
- analisi dello scostamento tra il valore *target* prefissato per l'indicatore e il valore calcolato a fine periodo.

I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi, alle azioni gestionali e all'andamento degli indicatori definiti costituiranno elemento di valutazione della *performance* individuale secondo quanto previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* e saranno riportati nella *Relazione sulla performance*.

2.2.1 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili

Gli obiettivi operativi previsti nel presente *Piano* sono stati definiti coerentemente con le priorità strategiche ed al contempo con le risorse finanziarie disponibili. Il Bilancio unico di previsione 2024 (consultabile al link <https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo>), al quale si rinvia, è stato predisposto nell'ottica di assicurare la sostenibilità finanziaria delle politiche e



delle priorità di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali. Esso garantisce condizioni di equilibrio quantitativo e qualitativo tra le entrate e le spese, nel solco degli obiettivi e delle linee di azione prioritarie individuate per la redazione del *Piano strategico* di Ateneo.

Al fine della predisposizione del progetto di bilancio di previsione dell'esercizio finanziario 2024, nel mese di settembre 2023, ciascun Centro di responsabilità è stato invitato a comunicare la stima del fabbisogno finanziario necessario ad assicurare le attività della propria struttura, mediante compilazione di un'apposita scheda di *budget*. Tale scheda, debitamente compilata, è stata restituita all'Ufficio Bilancio dell'Area Economico-Finanziaria. Ciò ha consentito di elaborare, con una logica *bottom-up*, la proposta di bilancio per l'esercizio finanziario 2024, contenente il *budget* di ciascuna struttura dell'Ateneo. Il fabbisogno di spesa contenuto nelle singole schede di *budget* è stato prioritariamente oggetto di "concertazione" e di valutazione della coerenza delle risorse richieste rispetto alle priorità strategiche ed agli obiettivi operativi e la relativa compatibilità con i vincoli finanziari, e ne è stata confermata la validità o talvolta sono stati apportati, con riferimento a talune proposte, alcuni correttivi, anche tenendo conto della varietà e della diversa complessità delle attività sottese al perseguimento degli obiettivi.

Al termine di tale processo, le previsioni di spesa sono state riassunte nella proposta di bilancio di previsione presentata dal Rettore, per l'approvazione, al Consiglio di Amministrazione.

2.2.2 La performance istituzionale

Gli obiettivi legati alla *performance* istituzionale coincidono anche con il diretto perseguimento di ciò che, ai sensi del complesso legislativo vigente, ne influenza significativamente le missioni istituzionali e ne determina il finanziamento e, di conseguenza, il mantenimento delle condizioni di funzionamento, determinando così una coerenza tra la strategia istituzionale e la *performance* complessiva dell'Ateneo.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha inteso trasformare la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale (i.e. anche quella misurata da organismi esterni (ANVUR, MUR, ecc.) e non solo quella misurata attraverso il *set* di indicatori associati agli obiettivi del *Piano strategico*), in supporto metodologico, assoggettandone ed adeguandone alle azioni valutative, agli indicatori ed agli effetti, la misurazione e la valutazione del contributo apportato dal personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità.

Come indicato nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, l'Ateneo implementa quindi annualmente la rilevazione e/o il monitoraggio di un *panel* di indicatori quantitativi e qualitativi che, identificando e misurando le principali dimensioni di analisi di un Ateneo, sono in grado di permetterne una corretta raffigurazione, in termini di mantenimento e/o miglioramento dell'efficacia ed efficienza. Per la misurazione e valutazione del contributo del personale dirigente e titolare di incarichi di responsabilità alla *performance* istituzionale dell'Ateneo tra gli indicatori scelti dall'Ateneo di Urbino in applicazione di questo sistema, vi sono quelli calcolati ai fini alla definizione delle quote di finanziamento che pervengono all'Ateneo o inseriti in dettati normativi (ad esempio, il limite massimo alle spese del personale, il livello di indebitamento, la tempestività dei pagamenti, ecc.).

Anche per l'anno 2024 saranno **oggetto di rilevazione** i seguenti indicatori e *target*, che sono in grado di fornire una base empirica per la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale:



Parametri per la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale

	INDICATORE DI <i>PERFORMANCE</i> ISTITUZIONALE	TARGET 2024
Indice annuale di tempestività dei pagamenti	≤ 15 giorni di ritardo = 100% > 15 giorni di ritardo = 90% > 30 giorni di ritardo = 80% Oltre 60 giorni di ritardo = 0%	Indice annuale non superiore a 30 giorni
Indice di indebitamento	< 10% = 100% > 10% = 90% > 15% = 0%	< 10%
ISEF Ateneo	$\geq 1,05$ = 100% ≥ 1 = 90% < 1 = 0%	Superiore all'1%
Sostenibilità della spesa per il personale	< 75% = 100% Tra 75% e 80% = 90% > 80% = 0%	< 80%

I valori finali degli indicatori selezionati saranno considerati quale misura della *performance* istituzionale dell'Ateneo, nonché del contributo ad essa apportato dal personale dirigente e/o titolare di incarichi di responsabilità. In base ai valori raggiunti dagli indicatori, a ciascuna delle dimensioni monitorate saranno associati corrispondenti valori percentuali, variabili proporzionalmente. La traduzione dei valori finali effettivamente raggiunti ogni anno dagli indicatori monitorati per misurare la *performance* istituzionale verrà effettuata dal Direttore generale, il quale declinerà i risultati raggiunti attraverso l'attribuzione al personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità di corrispondenti valori percentuali a titolo di valutazione del contributo individuale alla *performance* istituzionale dell'Ateneo.

2.2.3 La *performance* organizzativa

Come affermato nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, partendo dal presupposto che la *performance* organizzativa è anche la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni attività istituzionale (ricerca, didattica, terza missione, ecc.) e la capacità delle strutture (Aree, Settori, Plessi, Uffici) di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli utenti interni ed esterni, come previsto dall'art. 19-*bis* del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, l'Ateneo intende tener conto del coinvolgimento degli utenti finali (personale docente e ricercatore, assegniste/i di ricerca, dottorande/i di ricerca, personale dirigente e tecnico-amministrativo e/o studentesse e studenti) ai fini della sua misurazione utilizzando sistemi di rilevazione del loro grado di soddisfazione ed assoggettando alle loro azioni valutative, nonché ai loro effetti, la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa., che sarà pertanto valutata in relazione a risultati misurati tramite indicatori di efficacia e rileverà ai fini della valutazione individuale di tutto il personale.

Nel 2024, nell'ambito del Progetto *Good Practice*,³ che costituisce ormai un consolidato riferimento e strumento di confronto e condivisione di buone pratiche a livello nazionale (coinvolge più di 50

³ Il **Progetto *Good Practice*** permette di individuare, grazie anche al *benchmarking* con le Istituzioni universitarie che vi aderiscono, diverse soluzioni gestionali, organizzative e tecnologiche.

Il Progetto si articola sulla base di due differenti tipologie di rilevazione:



istituzioni universitarie) con l'obiettivo di analizzare i principali servizi offerti dalle Università in termini di **efficienza ed efficacia** e di sviluppare un modello condiviso per la valutazione delle attività amministrative, l'Ateneo si confronterà, in un'ottica di *customer satisfaction*, con i suddetti *stakeholder* sul livello dei principali servizi strumentali e di supporto offerti nell'anno 2023 alle attività primarie (ad es., Amministrazione e gestione del personale, Approvvigionamenti e servizi logistici, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla Didattica, Supporto alla Ricerca, Servizi bibliotecari, Contabilità, Servizi generali, infrastrutture e logistica, Orientamento in entrata, Segreterie studenti, *Job Placement*, Internazionalizzazione, ecc.).

I risultati raggiunti dall'Ateneo saranno messi in relazione con quelli raggiunti dalle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto, permettendo all'Ateneo, grazie alle importanti indicazioni ottenute dalle rilevazioni, di individuare gli elementi da cogliere per migliorare i servizi erogati e di utilizzare il *benchmarking* come elemento di riferimento per il miglioramento e per l'individuazione di azioni correttive, ove nelle proprie leve. Le indagini diventano così un fondamentale strumento con cui individuare annualmente obiettivi operativi in grado di fornire risposte alle criticità riscontrate nella gestione e rappresentano, pertanto, un importante elemento per indirizzare il *focus* sulle politiche da mettere in atto per migliorare i livelli qualitativi e promuoverne la realizzazione. Le principali criticità emerse e i punti di debolezza riscontrati, nonché l'esame dei suggerimenti forniti dagli utenti, costituiranno la base per l'avvio di nuove azioni finalizzate al miglioramento continuo dei servizi offerti, promosse e coordinate dal Direttore generale all'interno del ciclo di gestione della *performance*, secondo logiche di pianificazione annuale o pluriennale, e realizzate e presidiate da ciascun Responsabile secondo il settore di intervento.

Il livello di *performance* organizzativa conseguito inciderà annualmente sulla valutazione della *performance* individuale di tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo, il quale contribuisce all'erogazione dei servizi attraverso le attività ed i processi posti in essere, secondo i pesi definiti nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* dell'Ateneo, al quale si rinvia. La traduzione dei valori finali raggiunti dagli indicatori monitorati annualmente per misurare la *performance* organizzativa in termini di valutazione del contributo fornito dal personale dirigente e tecnico-amministrativo verrà effettuata dal Direttore generale, il quale declinerà i risultati raggiunti attraverso l'attribuzione a tutti i dipendenti di un punteggio sintetico, variabile proporzionalmente, che concorrerà alla valutazione finale di ciascuno.

-
- **P'efficacia** di ciascun servizio preso in considerazione, ovvero della qualità espressa da tale servizio mediante la misurazione della soddisfazione percepita dagli 'utenti finali' tramite questionari *online* mirati alla raccolta delle informazioni necessarie;
 - **P'efficienza** di ciascun servizio, ovvero la valutazione del costo totale e unitario sostenuto dall'Ateneo per produrre un determinato risultato.

I risultati delle rilevazioni sono messi a confronto tra tutte le istituzioni universitarie italiane partecipanti al Progetto, con lo scopo condiviso di perseguire una logica di miglioramento continuo del proprio operato.



Parametri per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

	INDICATORE DI <i>PERFORMANCE</i> ORGANIZZATIVA	TARGET 2023
<p>Livello di soddisfazione complessiva degli utenti dei servizi in merito al supporto erogato nei servizi tecnici e amministrativi (media tra le valutazioni finali del supporto erogato dall'Amministrazione centrale e dalle Strutture decentrate)</p> <p>(Rilevazioni <i>Customer Satisfaction</i> – Progetto <i>Good Practice</i>)</p>	<p>Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = 100%</p> <p>Livello di soddisfazione inferiore rispetto alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = Riduzione proporzionale in relazione al minor livello di soddisfazione rispetto alla media degli Atenei italiani partecipanti al Progetto</p>	<p>Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli altri Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati</p>

I questionari che saranno utilizzati dall'Ateneo per la misurazione e la valutazione delle *performance* organizzative dei servizi erogati nell'anno 2023 saranno quelli i cui risultati siano già **disponibili** alla *deadline* prevista nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* per la valutazione di tutto il personale da parte dell'Ateneo.

Gli esiti della somministrazione dei questionari di *customer satisfaction* saranno documentati mediante reportistica predisposta dall'Ateneo.

Per quanto riguarda la *performance* organizzativa di struttura, l'Ateneo si riserva di rivedere il proprio *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* in modo da misurare e valutare efficacemente il contributo di ciascun/a singolo/a dipendente agli obiettivi organizzativi della struttura di afferenza. Per l'anno 2024, obiettivi di tipo organizzativo (es. obiettivi di trasparenza e prevenzione della corruzione, formazione, ecc.) che coinvolgono diverse delle strutture sono stati affidati alle figure apicali di ciascuna Area/Settore/Plesso ed i risultati conseguiti incideranno sulla valutazione della loro *performance* individuale.

2.2.4 La *performance* individuale

Il buon funzionamento di un'organizzazione risiede nella capacità di sviluppare innovazione sia attraverso obiettivi di discontinuità e progettuali a forte connotazione politica, sia attraverso obiettivi di continuità e miglioramento collegati alla gestione, oltre che nell'attenta programmazione dei processi e delle attività correnti al fine di un migliore utilizzo delle risorse pubbliche.

La presente sotto-sezione consiste in una selezione delle attese di risultato per gli obiettivi operativi prioritari e maggiormente significativi nell'anno solare considerato (v. allegato n. 1) e si riferisce solo agli specifici obiettivi individuali; essa non elenca tutte le attività delle unità organizzative finalizzate al conseguimento degli obiettivi strategici di Ateneo, né è esaustiva dell'intero volume di progetti in corso di realizzazione, in quanto focalizza l'attenzione sulla parte di progettazione/discontinuità su cui sarà effettuata la valutazione delle prestazioni, anche ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato.

L'identificazione di specifici obiettivi non esime nessuna struttura dell'Ateneo dal realizzare con



cura le attività ordinarie, nonché eventuali interventi aggiuntivi che si rendano necessari in relazione a sopravvenute esigenze derivanti da obblighi normativi o da espressioni di volontà degli Organi di governo.

2.2.4.1 *Obiettivi individuali del Direttore generale*

I seguenti obiettivi individuali del Direttore generale sono stati definiti ed assegnati per l'anno 2024 dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 7/2024 del 26 gennaio 2024, sulla base delle priorità strategiche individuate dall'Ateneo, come previsto dall'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.

Tra le principali finalità da perseguire vi sono quelle di contribuire alla qualificazione dell'Ateneo, valorizzandone le risorse, migliorando i servizi agli studenti, alla didattica e alla ricerca, accrescendo l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento delle strutture dell'Ateneo. Queste finalità vanno perseguite salvaguardando l'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

Il Direttore generale svolgerà un ruolo che sia propositivo e propulsivo rispetto ai processi di cambiamento da realizzare e nel contempo di sostegno ed attuazione delle politiche. Il processo decisionale gestionale sarà tempestivo, efficace e tradurrà le linee strategiche dalla *mission* alla gestione con consapevolezza del contesto.

Piano strategico di Ateneo 2024-2026

Obiettivo strategico CIO3: Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca

I risultati finali dell'indagine di *customer satisfaction* effettuata nel 2023 nell'ambito del Progetto *Good Practice* hanno mostrato un dato di efficacia percepita a livello diverso fra le varie componenti dell'Ateneo.

I risultati dei questionari somministrati al personale docente, alle dottorande ed ai dottorandi di ricerca e alle assegniste e agli assegnisti di ricerca mostrano un'efficacia percepita sopra la media per tutti i servizi con valori anche distanti dalla media. I risultati dei questionari somministrati al personale tecnico-amministrativo mostrano valori sopra la media nei servizi relativi alla contabilità e valori in linea con la media nazionale per i restanti servizi, dai sistemi informativi ai servizi di campus. Gli studenti iscritti al primo anno esprimono un grado di efficacia percepita sotto la media per i servizi del diritto allo studio, i servizi di campus e quelli erogati dalle biblioteche. Gli studenti iscritti agli anni successivi al primo anno mostrano un'efficacia percepita allineata ai valori medi per la maggior parte dei servizi, ma in alcuni casi sotto la media, con valori anche distanti, per i servizi di segreteria studenti.

Da queste sintetiche considerazioni possono ricavarsi alcune indicazioni di rilievo per delineare *policies* future su cui indirizzare gli sforzi e l'attenzione.

La definizione degli obiettivi assegnati al Direttore generale per l'anno 2024 non ha potuto quindi non tenere in massima considerazione quanto sopra evidenziato, come sintesi dei dati più delicati emersi dall'indagine di *customer satisfaction* riferita alla componente studentesca.

Relativamente al dato riferito alle biblioteche, se incrociato con le evidenze poste dai rappresentanti degli studenti negli Organi accademici e dalle risultanze delle commissioni paritetiche, appare chiaro che il *gap* con il livello di soddisfazione medio nazionale non sia riferibile ai servizi bibliotecari in senso stretto, su cui al contrario non si ravvedono elementi di problematicità, ma alla disponibilità di aule studio, di aule con servizio prolungato e di spazi per lo studio silenzioso e non silenzioso. Se si osservano le risposte individuali a campo libero si nota infatti che è sicuramente questo l'ambito di maggior esigenza e ancor più nel dettaglio è l'assenza di un orario prolungato a provocare la maggiore



insoddisfazione. Gli studenti chiedono luoghi per lo studio confacenti alle loro esigenze di orario e la chiusura delle strutture alle ore 19.00 non consente di avere a disposizione sedi attrezzate per lo studio (silenzioso e di gruppo) nei momenti della giornata e della settimana in cui sono liberi da lezioni o altri impegni.

Il Consiglio di Amministrazione ha chiesto inoltre di individuare, anche in questo caso in chiave sperimentale, una nuova sede con ingresso autonomo, dotata di servizi igienici, prese elettriche, tavoli e *wifi*, da potersi utilizzare fino alle ore 23.30.

E' stato pertanto assegnato al Direttore generale l'obiettivo di porre in atto tutte le iniziative finalizzate all'ampliamento degli orari di apertura di biblioteche e sale studio. Per poterne verificare l'utilità ai fini di un eventuale successivo ampliamento su scala maggiore si è chiesto al Direttore generale di organizzare in via sperimentale personale e servizi in modo tale da mettere a disposizione degli studenti una delle attuali biblioteche oltre gli attuali orari di apertura.

Va ricordato in questa sede che il Direttore generale ha già concordato con il Responsabile del Settore Edilizia e Manutenzione l'obiettivo per il 2024 di riqualificare e ammodernare gli spazi di studio non silenzioso attualmente a disposizione secondo le esigenze che esprimeranno gli studenti.

Piano strategico di Ateneo 2024-2026

Obiettivo strategico R.2 - Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca

Obiettivo strategico CIOS.3 - Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca

Il livello di insoddisfazione espresso dalla componente studentesca nei confronti dei servizi infrastrutturali, attribuibile in parte alla natura storica del patrimonio immobiliare, rafforza la consapevolezza dell'Ateneo di continuare ad investire su questo fronte (nell'anno appena trascorso si sono conclusi i lavori della nuova sede del Campus scientifico Sogesta, si è inaugurato il Polo didattico Petriccio - due strutture all'avanguardia nei rispettivi campi di utilizzo - e si è provveduto all'avvio dei lavori per la realizzazione delle nuove palestre a disposizione degli studenti iscritti ai corsi di studio di Scienze motorie e non solo).

Occorre tuttavia proseguire nell'opera di miglioramento continuo con interventi specifici per innalzarne la qualità e la fruizione da parte di tutti gli *stakeholders* e in particolare degli studenti.

Su questo versante occorre mettere dunque in atto interventi di manutenzione a partire dalle strutture che più necessitano di essere riqualificate sul piano della fruibilità, dell'efficienza e della sostenibilità.

Fra queste la sede di Fano si colloca in alta priorità. Essa, oltre ad attrarre studentesse e studenti da diverse regioni italiane grazie ad un'offerta formativa all'avanguardia, si caratterizza per un ambiente della ricerca particolarmente attivo che rappresenta un polo d'innovazione per il territorio nonché un ambiente di crescita per tirocinanti, laureande/i, laureate/i. Infatti, una componente della sezione di "Biochimica e Biotecnologie" del Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB) vi svolge le proprie attività scientifiche. I temi di interesse della Sezione riguardano, in linea generale, lo studio di meccanismi biomolecolari e di molecole chiave in processi biochimici, biologici e fisiopatologici in specie animali e vegetali al fine di individuare nuovi bersagli biochimici/biologici e/o nuovi marcatori predittivi di patologia ed efficacia terapeutica.

Negli ultimi anni, i laboratori di ricerca fanesi sono stati potenziati con alcune nuove strumentazioni affinché ne potesse essere supportata la competitività scientifica (es. un sistema di sequenziamento e analisi genetica, un termociclature, un sistema di analisi di flusso citofluorimetria, ecc.).

Presso la sede di Fano è, inoltre, attivo il *Covid-Lab*, un centro di servizi istituito dall'Ateneo nel periodo della pandemia da COVID-19 e validato dal Servizio Sanità della Regione Marche già dal



maggio 2020. Tale struttura è volta a supportare l'Ateneo e i soggetti pubblici/privati nelle attività di diagnostica molecolare e sierologica per promuovere la sicurezza dei lavoratori e per favorire, sulla base di specifiche convenzioni, la formazione di personale specializzato di enti esterni. La sede di Fano rappresenta un contesto di interesse per il territorio, tanto che dal 2011 è attiva una convenzione tra UniUrb e l'Associazione Fanoateneo (presieduta dal Sindaco della città), che sancisce una collaborazione pluriennale sia per assicurare un reciproco impegno nell'erogazione dei corsi di laurea in Biotecnologie e in Economia e *Management* (curriculum Amministrazione d'impresa e professione) nell'interesse dello sviluppo economico e sociale del comprensorio territoriale di Fano, sia per supportare (in particolare, a partire dal triennio 2023-2025) in maniera preponderante l'attività di ricerca da svolgersi presso la sede distaccata.

E' stato pertanto assegnato al Direttore generale l'obiettivo di risanamento e riqualificazione della sede di Fano.

Piano strategico di Ateneo 2024-2026

Obiettivo strategico D.1 - Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società

Obiettivo strategico D.2 - Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi

Obiettivo strategico D.4 - Incrementare i servizi a favore di studentesse e studenti con disabilità e con DSA

Obiettivo strategico CIOS.4 - Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro

Quanto ai servizi di Segreteria Studenti, l'osservazione di un livello di soddisfazione in linea con la media nazionale per gli studenti del primo anno, ma sotto la media per quelli successivi al primo, porta a ritenere che non siano tanto i servizi in senso stretto e il livello di dematerializzazione (evidenze osservabili agli inizi dell'esperienza di studi) ad essere percepiti come problematici, ma quelli che vengono in evidenza successivamente. L'attenzione va dunque posta sui servizi che accompagnano lo studente nel suo percorso successivo all'immatricolazione e in particolare a quelli che supportano l'organizzazione della didattica, dato che, come mostrano chiaramente i dati di dettaglio dell'indagine, gli studenti rispondenti alla *survey* non distinguono fra Segreteria Studenti e Segreterie didattiche di Dipartimento.

Date le suesposte premesse al Direttore generale, per l'anno 2024, è stato assegnato l'obiettivo di contribuire a elevare la qualità complessiva dei servizi offerti dall'Ateneo di Urbino e migliorare l'esperienza degli studenti durante il loro percorso accademico grazie alla creazione della rete del *management* didattico.

Con questo obiettivo si intende consolidare la gestione dei corsi di studio, migliorando l'efficienza, la coerenza e la qualità complessiva dei servizi accademici offerti dall'Ateneo di Urbino attraverso le seguenti azioni:

1. Integrare la rete di *management* didattico per garantire una gestione sinergica e coerente delle attività di Segreteria Studenti, con particolare attenzione alle criticità segnalate dagli studenti degli anni successivi al primo, promuovendo attività di formazione mirata per il personale e l'utilizzo delle soluzioni tecnologiche già in uso all'Ateneo di Urbino, quali la *suite Gmail* e i prodotti Cineca (Esse3, Pentaho, UGOV) per ottimizzare i processi;
2. Implementare una rete coordinata centralmente per rendere più efficace la gestione dei processi legati all'esperienza universitaria del corpo studentesco. La rete avrà il compito di facilitare la comunicazione tra i diversi Dipartimenti, monitorare l'andamento delle attività didattiche,



- promuovere la condivisione di *best practices* e garantire una gestione uniforme delle risorse. Sarà di supporto alle attività di gestione dei corsi di studio e per garantire una comunicazione chiara e coordinata su tutte le attività di Segreteria;
3. Implementare un sistema di monitoraggio continuo della soddisfazione degli studenti e dei risultati dei servizi, al fine di identificare tempestivamente eventuali problemi e apportare aggiustamenti. La rete di *management* didattico parteciperà attivamente al monitoraggio, fornendo dati e *feedback* fondamentali per l'analisi e il miglioramento continuo;
 4. Supportare la *governance* dei corsi di studio per garantire una partecipazione diretta del corpo studentesco nella pianificazione e valutazione delle iniziative, assicurandosi che le esigenze espresse siano adeguatamente rappresentate.

Garanzia del rispetto dei tempi di pagamento

La Ragioneria generale dello Stato, con la circolare n. 1, prot. 2449, del 3 gennaio 2024, ha fornito le prime indicazioni operative sull'attuazione dell'art. 4-*bis* del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41,⁴ prevedendo che le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei propri sistemi di valutazione della *performance*, provvedano ad assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, integrando i rispettivi contratti individuali, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni, valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento.

L'Ateneo di Urbino, che fin dal 2015 ha assunto l'indice annuale di tempestività dei pagamenti quale parametro che concorre alla valutazione annuale del contributo del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità alla *performance* istituzionale di Ateneo, cogliendo le sollecitazioni del legislatore ed il suggerimento espresso dal Nucleo di Valutazione nel verbale n. 3/2024 della seduta del 26 febbraio 2024 in tema di rispetto dei tempi di pagamento delle fatture, ha assegnato al Direttore generale l'obiettivo di garantire il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, determinando che il valore dell'indicatore relativo al tempo medio di ritardo annuale ai sensi della L. 145/2018, elaborato mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'art. 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64, il cui *target* annuale è determinato nel valore pari a ≤ 0 , con un tempo medio di pagamento delle fatture ricevute nel 2024 pari a ≤ 30 giorni.

In funzione della verifica, da parte del Collegio dei Revisori dei conti, del raggiungimento dell'obiettivo annuale relativo al rispetto dei tempi di pagamento, il parametro di riferimento, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, è rappresentato dall'indicatore di ritardo annuale di cui all'art. 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, elaborato mediante la PCC e calcolato sulle fatture ricevute e scadute nell'anno precedente.

La circolare della Ragioneria generale dello Stato evidenzia che, "in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di cui al comma 2, dell'articolo 4-*bis*, non sarà possibile procedere al pagamento della parte di retribuzione di risultato *ex lege* in misura non inferiore al 30% correlata alla realizzazione degli stessi".

⁴ L. n. 41/2023 "Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, recante disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l'attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune. Disposizioni concernenti l'esercizio di deleghe legislative".



2.2.4.2 *Attribuzione degli obiettivi individuali*

Nella fase di pianificazione e concertazione, svoltasi nel corso di diversi incontri, il Direttore generale, nell'ambito delle funzioni attribuitegli dalla vigente normativa, ha individuato e/o concertato specifici obiettivi individuali annuali, che discendono dal *Piano strategico 2024-2026*, dalle priorità politiche di Ateneo, dai processi di assicurazione della qualità, nonché dall'esame dei risultati delle ultime indagini di *customer satisfaction*, da affidare al personale dirigente e/o della categoria EP o D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, nell'ambito delle specifiche aree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta. Gli obiettivi sono stati concertati attraverso la definizione di azioni gestionali e/o attività progettuali, anche a carattere trasversale, concretamente realizzabili e misurabili, che possono essere di varia natura, secondo la responsabilità organizzativa ed individuale di riferimento, e gli indicatori di *performance* individuale alle stesse correlati ed i relativi *target*.

Il personale dirigente, a sua volta, ha identificato e concertato gli obiettivi individuali da assegnare al personale della categoria EP e al personale della categoria D responsabili degli uffici afferenti all'Area Economico-Finanziaria. La stessa cosa è stata effettuata dal personale della categoria EP, che ha identificato e concertato gli obiettivi individuali da assegnare al personale della categoria D responsabile degli uffici afferenti al proprio Settore o Plesso, ove presente.

Alcuni obiettivi possono avere natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative e costituiscono il disegno complessivo di un insieme di azioni che saranno poi esplicitate nei singoli uffici e che trovano coerenza con il programma complessivo dell'Ateneo.

Gli obiettivi sono stati calibrati sulla dotazione finanziaria, strumentale ed umana di ciascuna struttura, al fine di ottenere risultati mirati alla soddisfazione degli utenti interni ed esterni, alla sostenibilità, nonché al benessere organizzativo di tutti coloro che concorrono alla realizzazione delle *mission* dell'Ateneo. L'assenza di specifico stanziamento indica che l'azione sarà realizzata senza prevedere costi aggiuntivi o nell'ambito del *budget* già assegnato alla struttura per il funzionamento.

Gli **obiettivi individuali** sono da ricondursi soprattutto al presidio di delicati aspetti legati all'organizzazione, all'incremento della qualità ed all'*accountability*, alla gestione efficace, efficiente, trasparente e tempestiva dei servizi erogati a supporto alle attività primarie dell'Ateneo e alle azioni individuate nel *Piano strategico* di Ateneo, attraverso soprattutto:⁵

⁵ Nei processi di pianificazione del nuovo ciclo della *performance* il Direttore generale ha tenuto conto altresì dei seguenti documenti:

- *Budget* economico e degli investimenti unico di Ateneo [[link](#)];
- Documento di *Politica per la qualità* di Ateneo [[link](#)];
- *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* [[link](#)];
- *Relazioni sulla performance* [[link](#)];
- Relazioni del Nucleo di Valutazione [[link](#)];
- Relazioni del Presidio della Qualità [[link](#)];
- Relazioni del Responsabile della prevenzione della corruzione [[link](#)];
- Programma triennale ed elenco annuale dei lavori pubblici [[link](#)];
- Risultati dell'indagine sul benessere organizzativo effettuata nel 2023;
- Risultati delle rilevazioni di efficacia ed efficienza condotte nell'anno 2023 nell'ambito del Progetto *Good Practice*, al quale l'Ateneo partecipa;

nonché delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica nel *Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione*, emanato con decreto 30 giugno 2022, n. 132 e dell'allegato *Piano-tipo per le*



- ◆ la dematerializzazione, i.e. la digitalizzazione documentale e procedimentale, e/o la semplificazione gestionale di servizi e processi, in relazione sia ai grandi processi trasversali, sia ai piccoli processi di prassi quotidiana, anche con particolare attenzione a quelli correlati alla carriera dello studente, con il fine di rendere il più possibile fluidi i flussi di lavoro e di ridurre la circolazione documentale cartacea;
- ◆ la valorizzazione, razionalizzazione e/o organizzazione efficace ed efficiente degli immobili e lo sviluppo logistico;
- ◆ il contenimento della spesa e la garanzia della sostenibilità finanziaria;
- ◆ l'innovazione organizzativa, lo sviluppo di una diversa cultura della *customer care* ed il miglioramento dell'efficacia ed efficienza dei processi;
- ◆ lo sviluppo e l'innovazione nell'infrastruttura tecnologica e ITC;
- ◆ l'inclusione, le pari opportunità e l'equilibrio di genere;
- ◆ la prosecuzione di progetti già in atto.

In ottemperanza alle indicazioni provenienti dal Dipartimento della Funzione pubblica, il Direttore generale ha attribuito al personale dirigente ed ai/alle Responsabili dei Settori e dei Plessi dell'Ateneo obiettivi individuali che li/le impegnano a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi/e e per il personale loro assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue, previa predisposizione di piani formativi individuali da definire in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale delle *performance*, con specifico riferimento sia alle competenze tecniche, con particolare riguardo a quelle finalizzate all'accrescimento individuale ed organizzativo dei livelli di digitalizzazione (ad esempio la formazione nell'ambito del Progetto *Syllabus*), sia per la parte relativa ai comportamenti.

Cogliendo le sollecitazioni del legislatore cogliendo ed il suggerimento espresso dal Nucleo di Valutazione nel verbale n. 3/2024 della seduta del 26 febbraio 2024 in tema di rispetto dei tempi di pagamento delle fatture e seguendo le indicazioni operative fornite dalla Ragioneria generale dello Stato nella circolare n. 1 del 3 gennaio 2024, prot. 2449, il Direttore generale ha assegnato al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria l'obiettivo di garantire il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali, che sarà valutato, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso non inferiore al 30 per cento. In funzione della verifica, da parte del Collegio dei Revisori dei conti, del raggiungimento dell'obiettivo annuale relativo al rispetto dei tempi di pagamento, il parametro di riferimento, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, è rappresentato dall'indicatore relativo al tempo medio di ritardo annuale di cui all'art. 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, elaborato mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'art. 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, e calcolato sulle fatture ricevute e scadute nell'anno precedente, il cui *target* annuale è determinato nel valore pari a ≤ 0 , con un tempo medio di pagamento delle fatture ricevute nel 2024 pari a ≤ 30 giorni.

Alla luce della trasversalità e pervasività delle iniziative necessarie a garantire un adeguato livello di trasparenza e a prevenire fenomeni di corruzione, il Direttore generale ha avuto cura di assegnare, al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria ed ai responsabili di uffici delle aree a rischio o che detengono i dati e le informazioni soggetti agli obblighi di trasparenza, lo specifico obiettivo individuale

amministrazioni pubbliche, delle *Linee guida* emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica, delle *Linee guida* e delle note e documenti dell'ANVUR relativi alla gestione integrata del ciclo della *performance* delle università statali italiane, nonché delle indicazioni e degli orientamenti dell'A.N.A.C.



di rispettare (e far rispettare) le misure gestionali e le azioni previste dall'Ateneo negli **allegati 2, 3 e 4** al presente *PLAO*.⁶

Partendo dall'assunto secondo cui la trasparenza e la prevenzione della corruzione, ove correttamente attuate, oltre ad essere presidio e protezione del valore pubblico, sono elementi propulsori di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa e dunque, in definitiva, di una buona *performance*, particolare attenzione viene posta dall'Ateneo alla coerenza tra anticorruzione e trasparenza e *performance* sotto due profili: a) le politiche sulla *performance* contribuiscono alla costruzione di un clima organizzativo che favorisce la prevenzione della corruzione; b) le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono tradotte, laddove possibile, in obiettivi assegnati al Dirigente ed ai titolari di incarichi di responsabilità. La realizzazione delle attività legate alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza sono così poste e valutate come impegno ed **obiettivo** finalizzato a prevenire i fenomeni, agevolando la coerenza tra misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e perseguimento della funzionalità amministrativa e consente di valorizzare le attività di controllo di legalità e legittimità, comunque perseguite dall'Ateneo (v. anche sottosezione 2.3).

Ne deriva un sistema di *accountability* nei confronti dei cittadini immediato e dinamico, che può far emergere criticità e comportamenti di eccellenza dell'Ateneo attraverso il circolo virtuoso della gestione della *performance*, consentendo all'Ateneo di gestire il proprio lavoro in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni interne e dei servizi resi all'esterno.

Le schede contenenti tutti gli obiettivi individuali e le azioni da realizzare nell'anno 2024, completi di indicatori, *target* e pesi, sono allegate al presente *Piano* (v. allegato n. 1).

2.2.4.3 *Competenze e comportamenti organizzativi*

L'osservazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi agiti nella gestione dei processi e l'utilizzo combinato con gli obiettivi, laddove previsti, permette una valutazione più organica e completa delle prestazioni, valorizzando alcuni contributi rilevanti in termini organizzativi collegati ai risultati individuali e dell'organizzazione. Per tutto il personale (Dirigente, EP, D, C, B) la valutazione della *performance* individuale terrà pertanto conto anche dell'insieme delle competenze e dei comportamenti organizzativi dimostrati attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza. Essi dovranno essere tali da manifestare una costante capacità del/della valutato/a di adeguare i comportamenti e le competenze alle mutevoli condizioni organizzative e gestionali interne all'Ateneo.

Al fine di introdurre una nuova logica di gestione strategica delle risorse umane basata su competenze e comportamenti, di creare uno strumento finalizzato allo sviluppo professionale di tutto il personale, nonché di garantire un'adeguata omogeneità metodologica facilitando i criteri di misurazione e valutazione, l'Ateneo ha ritenuto essenziale definire le competenze ed i comportamenti necessari per svolgere le diverse attività organizzative in un apposito "**dizionario delle competenze**", allegato al *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* di Ateneo, costruito a partire dalle famiglie professionali presenti in Ateneo, tenendo conto dei ruoli e dei propri valori/obiettivi strategici e definendo il livello atteso per ciascun ruolo/posizione organizzativa. Declinato sulle diverse popolazioni organizzative, esso individua e definisce un insieme circoscritto ma dettagliato di **competenze** e **comportamenti** che

⁶ L'art. 44 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. sottolinea l'importanza della coerenza tra gli obiettivi del PTPC e quelli del *Piano della performance* e precisa che i dati e le informazioni concernenti l'attuazione degli obblighi di trasparenza devono essere utilizzati per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa ed individuale dei dirigenti e degli uffici responsabili della trasmissione di tali dati ed informazioni.



L'Ateneo di Urbino ritiene fondamentali per la propria cultura organizzativa e funzionali al conseguimento dei propri obiettivi e si aspetta che siano espressi da tutti i propri collaboratori.

Il principio ispiratore è stato quello di favorire un sistema strutturato, omogeneo e condiviso rispetto agli approcci della valutazione, ma creando un progetto su ogni persona attraverso la loro declinazione a livello individuale e la distinzione degli oggetti di valutazione sulla base del ruolo ricoperto dal/dalla singolo/a all'interno dell'Ateneo, nonché l'individuazione di metriche condivise per la crescita individuale, in modo da indicare puntualmente alle persone le aree da affinare, integrare, formare e sviluppare al fine di perseguire un **miglioramento continuo**.

Si rinvia al *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* ed ai relativi allegati [[link](#)] per la consultazione delle competenze e dei comportamenti attesi da ciascuna categoria di personale in base al proprio profilo professionale ai fini della valutazione individuale, elencati secondo aree comportamentali (v. anche sezione 3).

2.2.5 Il processo valutativo: fasi, tempi, modalità di svolgimento

La definizione del processo di misurazione e valutazione descritto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, al quale si rinvia, è finalizzata a garantire la chiarezza delle funzioni e delle responsabilità attribuite ai soggetti ed alle strutture coinvolte, nonché ad assicurare, attraverso il costante coordinamento, il monitoraggio della tenuta del sistema stesso.

Il processo di misurazione e valutazione della *performance* individuale è un processo continuo a **frequenza annuale, coincidente con l'anno solare**. Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente - disciplinate dall'art. 4 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. - da inquadrarsi nell'ambito più generale del Ciclo di gestione della *performance*, in un'ottica di trasparenza. Lo schema seguente illustra la sequenza delle principali fasi del ciclo della *performance*.



Le fasi per l'avvio del presente ciclo hanno comportato:

- la predisposizione del *Piano strategico di Ateneo 2024-2026* e l'avvio della predisposizione dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2024-2026*;
- la definizione e concertazione degli obiettivi individuali da parte del Direttore generale con il personale dirigente e delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità che prestano diretta collaborazione con il Direttore generale, con la contestuale definizione degli indicatori di risultato presi in considerazione e dei relativi *target* prefissati (effettuata entro dicembre 2023);
- la definizione e concertazione degli obiettivi individuali da parte del personale dirigente e delle categorie EP con il personale subordinato, con la contestuale definizione degli indicatori di risultato presi in considerazione e dei relativi *target* prefissati (effettuata entro gennaio 2024);
- la definizione ed approvazione del *Budget 2024* (dicembre 2023);
- un aggiornamento del *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* adottato per l'anno 2023;



f) la formalizzazione dell'assegnazione del *budget* annuale alle strutture da parte dell'Area Economico-Finanziaria;

Dopodiché il ciclo proseguirà con:

- a. la formalizzazione dell'assegnazione degli obiettivi individuali al personale dirigente, della categoria EP e della categoria D titolare di incarichi di responsabilità (entro febbraio 2024, a seguito dell'approvazione del PIAO).
- b. il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi: sulla base delle risultanze potranno essere eventualmente ridefiniti obiettivi, indicatori e *target*;
- c. la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale, organizzativa ed individuale: su base annuale saranno rilevati ed analizzati i risultati ottenuti;
- d. la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo attraverso la redazione della *Relazione sulla performance*;
- e. la rendicontazione dei risultati agli organi e agli organismi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi, attraverso la pubblicazione della *Relazione sulla performance*, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione;
- f. l'applicazione dei meccanismi premiali previsti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

2.2.6 Azioni per il miglioramento della gestione del ciclo di gestione della performance

Le principali azioni di miglioramento da implementare progressivamente riguardano la messa a punto di un legame sempre più organico tra il ciclo della *performance* e la programmazione strategica dell'Ateneo, favorendo una sempre più stretta integrazione tra gli obiettivi delle strutture deputate allo svolgimento di attività di ricerca, formazione e terza missione e gli obiettivi assegnati alle strutture amministrative e tecniche dedicate al supporto a tali funzioni.

È possibile inoltre ipotizzare future azioni di miglioramento anche tramite le indagini di *customer satisfaction* degli utenti sia esterni sia interni che usufruiscono dei servizi dell'Ateneo, sia didattici sia di ricerca sia amministrativi, determinando degli standard nei servizi.

L'Ateneo inoltre continuerà ad effettuare periodiche indagini sul benessere organizzativo e sul grado di condivisione del sistema di valutazione da parte di valutatori e valutati: conoscere gli "ambienti" all'interno dell'Ateneo per verificare la presenza o meno di benessere aiuterà la dirigenza ad effettuare le opportune valutazioni in termini di azioni correttive.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza⁷

Se le attività di una pubblica amministrazione hanno come orizzonte quello del **valore pubblico**, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguirlo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi e sono strumentali a produrre risultati con importanti ricadute sull'organizzazione. In quest'ottica la prevenzione della corruzione è dimensione e presupposto per la creazione di valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale dell'Ateneo. Orientando correttamente l'azione amministrativa, essa è **funzionale**

⁷ La presente sottosezione, come da normativa vigente, è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT). Costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ai sensi della Legge n. 190/2012 e del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii..



alla qualità dell'Ateneo e contribuisce a prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e a perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza per il miglior funzionamento dell'istituzione al servizio degli *stakeholder*.

Secondo l'accezione più ampia del concetto di corruzione richiamato nella Circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 1/2013 ed in considerazione della particolare complessità degli Atenei, in termini di attività svolte e soggetti coinvolti, nonché delle conseguenti ricadute sui rapporti e sulle relazioni intercorrenti, gli ambiti di applicazione della presente sottosezione e del relativo allegato (v. allegato 3) riguardano **tutte le attività** dell'Università (scientifiche, formative, amministrative) nelle quali sia possibile riscontrare un rischio di abuso da parte del soggetto che detiene un potere a lui affidato, al fine di ottenere vantaggi privati.

Come chiaramente esprime l'A.N.AC., il lavoro di autoanalisi organizzativa per individuare le misure di prevenzione della corruzione non è un adempimento burocratico, ma contribuisce ad una politica di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altra politica di miglioramento organizzativo. Il prevalere di interessi particolari sugli interessi generali dell'Ateneo può infatti condizionare negativamente, nel medio periodo, lo spirito collettivo della comunità universitaria generando ricadute reputazionali potenzialmente negative. L'integrazione della pianificazione e della valutazione delle *performance* non può quindi prescindere dall'adozione di misure volte a ridurre i comportamenti inappropriati ed illegali; occorre sviluppare sempre più la coerenza fra *prevenzione della corruzione* e le politiche della *performance*, che possono contribuire a far crescere un clima organizzativo che favorisce la buona amministrazione. La trasparenza e la prevenzione della corruzione diventano, quindi, dimensioni costitutive del ciclo della *performance*, alle cui previsioni sono collegate biunivocamente attraverso l'integrazione delle finalità e delle attività che pertengono loro. In questo modo esso diventa uno **strumento concreto** di presidio alla riduzione del rischio di corruzione, ma altresì elemento di miglioramento gestionale.

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha rappresentato per l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo un impulso ad introdurre e/o migliorare le misure per l'attuazione di strategie di prevenzione e contrasto della corruzione e, più in generale, dell'illegalità, al fine di dare maggiore garanzia e trasparenza a tutti i suoi interlocutori. La presente sottosezione e l'allegato n. 3, che prevedono misure generali in coerenza con gli indirizzi dei P.N.A. e dell'atto di indirizzo del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca – MIUR del 14 maggio 2018, costituiscono un imprescindibile documento programmatico, risultando quale compendio delle finalità, degli istituti e delle linee di indirizzo che il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ha condiviso con gli organi di indirizzo politico, tenendo conto della specifica realtà dell'Ateneo.

Obiettivi principali dell'Ateneo in materia di anticorruzione e trasparenza per la creazione di valore pubblico sono i seguenti:

- ◆ il rispetto di tutte le misure contenute negli allegati 2, 3 e 4 al presente *Piano*;
- ◆ la revisione ed il miglioramento della regolamentazione interna;
- ◆ il miglioramento dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione *Amministrazione trasparente*;
- ◆ l'adeguamento degli applicativi utilizzati e la reingegnerizzazione di alcuni processi al fine di ottemperare con efficienza ai nuovi obblighi di trasparenza in materia di contratti ed appalti;
- ◆ la digitalizzazione;
- ◆ l'incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole



di comportamento per il personale;

- ◆ il miglioramento del ciclo della *performance* in una logica integrata (*performance*, trasparenza, anticorruzione);
- ◆ la messa a punto di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione del *PTPCT* integrato nel sistema di misurazione e valutazione della *performance*.

L'allegato 3 al presente *Piano* si configura necessariamente come uno strumento di **definizione di indirizzi, indicazioni e misure organizzative integrati**, finalizzati alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, da affinare, modificare o sostituire via via in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avverranno secondo le indicazioni dell'A.N.AC., nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo. Esso ha pertanto una funzione di **guida operativa per i dipendenti dell'Ateneo per le misure da applicare** negli ambiti di rispettiva competenza **unitamente all'allegato 4, che riporta gli obblighi di pubblicazione** da adempiere e le relative tempistiche e modalità. In aggiunta è creata un'area dedicata nella *intranet* di Ateneo, denominata *Prevenzione della corruzione e trasparenza*, con la modulistica necessaria e con documentazione di supporto.

Le misure previste nell'allegato 3 sono **rivolte a tutto il personale dipendente dell'Università: personale tecnico-amministrativo, C.E.L. ed al personale docente e ricercatore**, laddove compatibile e salvo quanto diversamente previsto.

Per quanto compatibili, le misure e gli **obblighi di condotta** previsti nel *Piano* si applicano anche a **tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo** e, in particolare, ai **collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo**, ivi inclusi gli **incarichi di didattica** ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai **titolari di assegni di ricerca** di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai **titolari di borse di studio e di ricerca**; agli studenti **titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale (200 ore)**; al **personale ed ai collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e in house dell'Ateneo e delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione** e ad ogni altro soggetto non ricompreso nelle lettere precedenti a cui la normativa estenda l'applicazione.

Tutto il personale è invitato a:

- a) prendere visione degli allegati 2, 3 e 4 del presente *Piano*, contenenti le misure previste
- b) adottare e fare adottare gli *standard* di condotta ivi raccomandati;
- c) rivolgersi al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per ottenere consiglio circa la condotta da tenere in relazione a fattispecie ivi previste.

A decorrere dalla sua approvazione, il personale neoassunto sarà chiamato a prendere atto del presente *Piano* al momento della presa di servizio attraverso la sottoscrizione della presa d'atto del *link* della sezione *Amministrazione trasparente* nella quale è pubblicato.

Nel rispetto della disciplina civile, penale ed amministrativa, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. l'accertata **violazione**, da parte dei dipendenti dell'Università, delle misure di prevenzione previste dal *Piano* costituisce illecito disciplinare e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti.

2.3.1 Il contesto esterno

Nell'analisi del contesto esterno il RPCT è tenuto ad acquisire ed interpretare dati, in termini di rischio corruttivo rispetto alla propria amministrazione, con l'obiettivo di evidenziare le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'Ateneo opera, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed



economiche del territorio, alle dinamiche socio-territoriali, agli interlocutori dell'Ateneo che possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno tramite influenze o pressioni e come queste caratteristiche ambientali possano incidere sul verificarsi di fenomeni corruttivi in senso ampio. A tal fine, sono da considerare sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'Ateneo, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni. Quindi è utile monitorare dati relativi a:

- ◆ contesto economico e sociale;
- ◆ presenza di criminalità organizzata e/o di fenomeni di infiltrazioni di stampo mafioso;
- ◆ riscontro di reati di riciclaggio, corruzione, concussione, peculato;
- ◆ informazioni acquisite con indagini relative agli *stakeholder* di riferimento.

A tal fine viene costantemente monitorata, rapportandola alla realtà d'Ateneo, la banca dati messa a disposizione da ANAC, “*Misura la corruzione*” [[link](#)], che rende disponibile un insieme molto dettagliato di indicatori in grado di misurare il rischio di corruzione nei territori: tali indicatori funzionano come *red flags* o *alert* che si accendono quando si riscontrano una serie di anomalie. Tale modello costituisce un punto di riferimento nazionale e internazionale per fornire in maniera strutturata e diffusa indicatori di rischio corruzione.

Come già accennato, oltre a una consolidata tradizione di rapporti e relazioni istituzionali a livello locale, l'ambito di azione dell'Ateneo ha, come territorio di riferimento, l'intero territorio nazionale ed intrattiene relazioni istituzionali anche al di fuori del contesto nazionale: sono pertanto moltissimi i soggetti, pubblici e privati, che interagiscono con l'Ateneo e che possono influenzarne le attività.

La Regione Marche è una regione produttiva; tra le tante aziende presenti ne spiccano molte di livello nazionale ed internazionale. Vi è un buon reddito medio a disposizione dei residenti, con un buon tenore di vita. Fino a qualche anno fa, pur non esistendo in Italia territori che possano definirsi “isole felici”, il territorio marchigiano presentava una situazione sicuramente migliore rispetto a quella di gran parte del resto del Paese, con un'economia abbastanza solida, con basso tasso di disoccupazione, basata sulla piccola e media industria e sull'artigianato, sull'agricoltura e sul turismo balneare e culturale. Interessata da un forte flusso di denaro pubblico, destinato alla ricostruzione post terremoto, nella Regione ci sono un'amministrazione ed un tessuto economico sostanzialmente sani, ma non privi di criticità che derivano più da comportamenti individuali che da fenomeni criminali organizzati. Il rapporto fra il numero di delitti denunciati e la popolazione risulta in linea con la media nazionale. Progressive trasformazioni in atto nel territorio marchigiano dal 2010 ad oggi indicano una sostanziale stabilità dei reati più frequenti.

Tuttavia negli ultimi anni si assiste a un progressivo deterioramento della originaria condizione di relativa tranquillità della Regione Marche. Le generali condizioni di agiatezza economica e di tranquillità sociale, nonché la presenza di numerose piccole e medie imprese e di importanti vie di comunicazione portuali, ferroviarie, aeree e stradali costituiscono infatti potenziali attrattive per il crimine organizzato, che potrebbe acquisire la gestione diretta e/o indiretta di alcune realtà economiche regionali e di importanti poli economici ad alta redditività che insistono sul territorio, e che costituisce pertanto un pericolo per il tessuto socio-economico della Regione. Anche se negli ultimi anni non vengono segnalati fenomeni di insediamento e radicamento sul territorio di consorterie genericamente classificabili come mafiose, continua tuttavia a registrarsi la presenza di qualificati esponenti particolarmente interessati ad infiltrarsi nel tessuto economico-imprenditoriale della Regione, il cui dinamismo favorisce - soprattutto nella costituzione di imprese ed investimenti nel settore immobiliare - il reimpiego di capitali accumulati illecitamente. La Procura generale evidenzia infatti come la Regione Marche rappresenti un territorio ideale, proprio per la sua immagine di “zona franca”, per l'effettuazione di operazioni di riciclaggio e



reimpiego di proventi derivanti da attività delittuosa, oltre che per lo svolgimento di attività di prestazione di servizi illeciti, da parte di professionisti nel territorio comunque collegati ad associazioni mafiose. Dalle ultime *Relazioni annuali sull'attività delle forze di polizia sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità organizzata*, è emersa nelle Marche la presenza di sodalizi criminali di tipo mafioso capaci di infiltrarsi nell'imprenditoria locale, arrivando ad ottenere in via diretta o indiretta la gestione e/o il controllo di attività economiche, l'aggiudicazione di appalti pubblici e privati, l'intestazione fittizia di beni. Attraverso il reimpiego in attività imprenditoriali di rilevanti capitali illegalmente accumulati, questi gruppi criminali alterano gli equilibri del mercato partecipando direttamente o indirettamente alle gare d'appalto. Dalla situazione tratteggiata discende l'importanza per gli enti del territorio di monitorare con particolare attenzione l'ambito degli appalti.

La Provincia di Pesaro e Urbino segnala una crescita economica non particolarmente significativa, ma comunque superiore a quella di molte altre realtà territoriali. La scomposizione settoriale del valore aggiunto mostra come siano l'industria (soprattutto manifatturiera) e soprattutto i servizi (in particolare credito e attività immobiliari) ad alimentare il valore aggiunto provinciale. Pur non potendo confrontare la realtà della Provincia di Pesaro e Urbino con quella, per esempio, d'altre zone del sud Italia, sarebbe tuttavia fuorviante e riduttivo negare la presenza di infiltrazioni mafiose o criminali: anche se sembra non registrarsi gravi episodi collegabili alla presenza di stabili organizzazioni di tipo mafioso, tuttavia vi si segnala l'insediamento di imprese edili gestite da elementi tangenziali a sodalizi mafiosi.

Ai fini preventivi, nella Provincia di Pesaro e Urbino c'è tuttavia un'azione costante su eventi e soggetti che possono essere oggetto di interesse, soprattutto nel settore degli appalti; esiste un organo *ad hoc* della Prefettura, il Gruppo Interforze, che monitora il territorio locale per evitare infiltrazioni criminali mafiose e camorristiche.⁸ Lo spaccato delineato è infatti emerso proprio grazie all'attività di contrasto messa in atto negli ultimi anni. La strategia delle forze dell'ordine è la prevenzione e il controllo: si sa quindi bene chi c'è sul territorio e le forze dell'ordine sono in grado di dare una efficace risposta.

Secondo dati della Prefettura non risultano infiltrazioni criminali nella pubblica amministrazione e non si sono mai avute segnalazioni di dirigenti pubblici coinvolti in storie di corruzione o concussione. Le città sono ben amministrate e nelle indagini che hanno lambito l'attività degli enti pubblici della Provincia è emersa correttezza di comportamenti. Anche la politica è esercitata nel rispetto delle leggi.

Il quadro complessivo tuttavia testimonia come la corruzione in Italia rappresenti un fenomeno abbastanza persistente, anche al di là dei casi che giungono alle cronache. La varietà delle forme di corruzione e dei settori di potenziale interesse conferma la necessità di mantenere elevata attenzione e di ricorrere ad un'azione combinata di strumenti preventivi (misure in tema di conflitto d'interesse, rotazioni, trasparenza, ...) che riducano a monte i fattori di rischio. Il Rapporto dell'A.N.A.C. *La corruzione in Italia (2016-2019). Numeri, luoghi e contropartite del malaffare*, che offre un quadro delle vicende corruttive nella penisola redatto sulla base dell'analisi dei provvedimenti emessi dall'Autorità giudiziaria nel triennio 2016-2019, evidenzia la delicatezza del settore degli appalti, individuato quale ambito maggiormente a rischio illeciti,⁹ nel quale emergono illegittimità gravi e ripetute. E' stata inoltre rilevata

⁸ Ci si è avvalsi dei dati di carattere generale sulla criminalità presente sul territorio presentati dal Procuratore Generale nel discorso tenuto a gennaio 2022 ad Ancona durante la cerimonia di inaugurazione dell'anno giudiziario 2023 e pubblicato sul sito della Procura generale della Repubblica presso la Corte d'Appello di Ancona, degli elementi e dei dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate sul sito della Camera dei Deputati, nonché di alcuni articoli in tema di sicurezza comparsi recentemente sulla stampa locale.

⁹ Come effetto dei decreti "Semplificazione", sul piano delle gare, nel 2021 si è registrato un notevole aumento di affidamenti diretti: le procedure aperte indette nel 2021 sono state circa il 18,5% delle procedure totali, mentre nel 2020 il 37,1% e



una strategia diversificata a seconda del valore dell'appalto: per quelli di importo particolarmente elevato hanno prevalso i meccanismi di turnazione fra le aziende e i cartelli veri e propri (resi evidenti anche dai ribassi minimi rispetto alla base d'asta, molto al di sotto della media); per le commesse di minore entità si è assistito invece al coinvolgimento e condizionamento dei livelli bassi dell'amministrazione per intervenire anche solo a livello di svolgimento dell'attività appaltata. Sullo specifico versante dello scambio corruttivo, nonostante il denaro continui a rappresentare il principale strumento dell'accordo illecito soprattutto quando si tratta di piccoli importi, l'A.N.AC. ha denunciato la presenza di nuove forme di corruzione, che si traducono nella cosiddetta smaterializzazione della tangente, organizzate per impedire la tracciabilità delle somme illecitamente percepite. La nuova frontiera del *pactum sceleris* è rappresentata dal posto di lavoro: l'assunzione di coniugi, congiunti o soggetti riconducibili al corrotto. Altre modalità corruttive che non prevedono l'utilizzo diretto del contante sono l'assegnazione di prestazioni professionali sotto forma di consulenze a persone o società riconducibili al corrotto; *benefit* di diversa natura (benzina, pasti, soggiorni) oltre a svariate tipologie di ricompense (ristrutturazioni edilizie, riparazioni, ...). Tali contropartite, soprattutto quelle di modesto valore, indicano come la funzione pubblica, in presenza di determinati fattori condizionanti, possa facilmente deviare rispetto al fisiologico percorso istituzionale. **Riguardano però le Marche solo l'1,3% dei casi in Italia.**

Un altro elemento di contesto che ha un forte impatto sulle attività delle Pubbliche Amministrazioni è l'attuazione del PNRR.

La Procuratrice regionale della Corte dei conti, nel corso della cerimonia per l'inaugurazione dell'anno giudiziario della Corte dei conti tenutasi a marzo 2022, aveva affermato che *“Nonostante l'amministrazione e il tessuto economici della Regione siano sostanzialmente sani, in considerazione delle ingenti risorse PNRR occorre mantenere alta l'attenzione nei confronti di potenziali infiltrazioni criminali, orientate sempre di più ad avvantaggiarsi dei finanziamenti pubblici tramite l'aggiudicazione illecita di appalti e subappalti a discapito di operatori economici sani, per poi reimmettere tali risorse in altri canali dell'economia legale. Il tessuto economico locale, pur esposto a tale rischio non sembra ancora presentare patologie sistemiche e pertanto si rende necessaria una costante vigilanza sui beneficiari e sull'utilizzo di rilevanti flussi di denaro, sulle nuove modalità di commissione di illeciti sempre più orientate a sfruttare le lacune nelle previsioni normative o a insinuarsi nei margini di discrezionalità della pubblica amministrazione. Fonte di una certa preoccupazione è la previsione della proroga fino al 30 giugno 2023 delle disposizioni in materia di responsabilità erariale, che limita la responsabilità dei soggetti che amministrano fondi pubblici. La prova del dolo richiede la dimostrazione della volontà dell'evento dannoso.*

Il rischio è che la portata della disposizione introdotta dal Governo Draghi si consolidi nel vigente ordinamento, determinando una sorta di impunità per funzionari e amministratori pubblici che agiscano con grave negligenza e noncuranza, in violazione del rapporto di fiducia con l'amministrazione pubblica. La norma, per come è formulata, rischia peraltro di avere un effetto di impunità generalizzata, andando ben oltre il perimetro operativo di gestione dell'emergenza entro il quale il legislatore aveva inteso definirne la portata”.

La Presidente della Sezione Giurisdizionale Marche della Corte dei conti afferma che *“Non appare possibile prescindere da un apparato di controllo e verifica delle risorse così acquisite”.*

2.3.2 Il contesto interno

In considerazione della nuova logica di integrazione delineata dal PLAO, il RPCT ha ritenuto opportuno non duplicare le informazioni relative al contesto universitario e all'organizzazione dell'Ateneo già contenute nelle altre sezioni del documento, cui si rimanda, limitandosi a dar conto di

nel 37,6% dei casi (per un totale di 74,7%) le stazioni appaltanti sono ricorse rispettivamente a procedure negoziate senza pubblicazione del bando e all'affidamento diretto.



analisi del contesto esterno incentrate su elementi utili e significativi per la gestione del rischio corruttivo.

Rispetto a tutte tali aree, che figurano quali quelle maggiormente esposte al rischio di possibili fenomeni di *maladministration*, l'**Università di Urbino adotta da tempo ogni accorgimento utile**.

Nel 2023 è stato siglato un accordo con il Comando provinciale della Guardia di Finanza di Pesaro al fine di migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, ricercare e contrastare le violazioni in danno degli interessi economico-finanziari dell'Unione Europea, dello Stato, delle Regioni e degli enti locali, connessi alle misure di sostegno e finanziamento del PNRR, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione, dei conflitti di interesse e della duplicazione dei finanziamenti, ai sensi dell'articolo 22 del Regolamento (UE) 2021/241.

L'attività di collaborazione prevista dal Protocollo sarà sviluppata tenendo conto degli obiettivi assegnati alla Guardia di Finanza dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, mediante la direttiva annuale per l'azione amministrativa e la gestione. Fermo restando l'autonomia della Guardia di Finanza nello svolgere controlli di iniziativa, nell'ambito delle proprie competenze e attribuzioni, l'Università si è impegnata a comunicare al Comando provinciale informazioni e notizie circostanziate ritenute rilevanti per la repressione di irregolarità, frodi ed abusi di natura economico-finanziaria, di cui sia venuta a conoscenza quale soggetto destinatario finale/beneficiario/attuatore/esecutore delle misure di sostegno già perfezionate; a segnalare al Comando provinciale gli interventi, i realizzatori o esecutori che presentano particolari elementi di rischio, per le autonome attività di analisi e controllo da parte del Corpo, fornendo ogni informazione ed elemento utili e/o necessari anche sulla base della propria attività di valutazione del rischio frode. Sulla scorta delle informazioni acquisite, il Comando provinciale si è impegnato ad assicurare il raccordo informativo e a curare l'interessamento, per le eventuali attività, dei Reparti operativi competenti nello sviluppo di indagini, accertamenti e controlli e, nel rispetto delle norme sul segreto istruttorio e sul segreto d'ufficio, a comunicare all'Università, ai fini dell'adozione degli eventuali provvedimenti di competenza, le risultanze emerse a seguito dei controlli svolti.

2.3.3 *Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza*

2.3.3.1 *Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza*

Ai sensi dell'art. 1, comma 7, della legge 6 novembre 2012, n. 190 e ss.mm.ii., l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, con D.R. n. 649/2023 del 22 dicembre 2023, ha confermato la nomina del Direttore generale, **dott. Alessandro Perfetto**, quale Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo con decorrenza dal 22 dicembre 2023 al 21 dicembre 2026. Al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza l'Ateneo assicura lo svolgimento in condizioni di autonomia ed indipendenza di tutte le funzioni previste e disciplinate dalle disposizioni legislative vigenti in materia e dalle loro successive modificazioni e/o integrazioni.

Il cardine dei poteri del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è centrato sul **prevenire la corruzione**, ossia sulla **adeguata predisposizione degli strumenti interni all'Ateneo** per il contrasto dell'insorgenza di fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e sulla **verifica che ad essi sia stata data attuazione effettiva**; i poteri di controllo e di verifica di quanto avviene nell'Ateneo sono funzionali a tale obiettivo.

Per l'adempimento dei compiti più sotto elencati e al fine di prevenire e controllare il rischio derivante da possibili atti di corruzione, il Responsabile può in ogni momento:



- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare, anche solo potenzialmente, corruzione e illegalità;
- richiedere in qualsiasi momento, anche su segnalazione dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento o dei responsabili di ciascun Settore/Plesso/Ufficio, ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire adeguate motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all'adozione del provvedimento finale;
- effettuare in qualsiasi momento, tramite l'ausilio anche di soggetti interni, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell'Ateneo al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi;
- attuare i procedimenti del controllo monitorando, con l'applicazione di indicatori di misurazione, l'efficacia ed efficienza delle attività a rischio.

Il Responsabile può tener conto di segnalazioni provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione, al fine di disporre verifiche ispettive presso gli uffici interessati, che tuttavia il Responsabile può, in ogni caso, disporre d'ufficio se ne ravvisi la necessità.

Essendo il Responsabile, nella sua veste di Direttore generale, il medesimo soggetto deputato alla misurazione e valutazione delle *performance*, egli utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione ai fini della misurazione e valutazione delle *performance* dei Dirigenti e dei responsabili dei singoli uffici tenuti all'elaborazione ed alla trasmissione dei dati.

Entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo diverse indicazioni da parte dell'A.N.AC., il Responsabile della prevenzione della corruzione invierà all'organo di indirizzo politico ed all'OIV una relazione sui risultati dell'attività svolta e sull'efficacia delle misure di prevenzione definite dal *Piano*, la quale sarà pubblicata anche in *Amministrazione trasparente*.

2.3.3.2 Soggetti e ruoli coinvolti

I soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione e dell'illegalità e di assicurazione della trasparenza e della legalità dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, chiamati a partecipare attivamente all'attuazione e controllo di efficacia delle misure adottate, sono, secondo la terminologia del *risk management*, l'insieme di coloro che devono fornire le fondamenta e gli strumenti per progettare, attuare, monitorare, riesaminare e migliorare in modo continuo la gestione del rischio.

Soggetti	Ruolo
Organo di indirizzo politico	<ul style="list-style-type: none">◆ individua il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, tenendo conto delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle sue funzioni e si adopera affinché le stesse siano sviluppate nel tempo;◆ definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario e parte integrante dei documenti di programmazione strategico-gestionale;◆ valorizza, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'Ateneo, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;◆ crea le condizioni per favorire l'indipendenza e l'autonomia del RPCT nello svolgimento della sua attività senza pressioni che possano condizionarne le valutazioni e dispone le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurargli funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività;



Soggetti	Ruolo
Organo di indirizzo politico	<ul style="list-style-type: none">◆ assicura al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, per favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;◆ adotta il <i>Piano per la prevenzione della corruzione</i>, su proposta del Responsabile, entro il 31 gennaio di ogni anno;◆ trasmette il Piano all'Autorità Nazionale Anticorruzione entro il 31 gennaio di ogni anno, nelle modalità da essa indicate;◆ adotta il <i>Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo</i>;◆ promuove una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'Ateneo, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgono l'intero personale;◆ adotta tutti gli atti di indirizzo di carattere generale direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione, quali, ad esempio, i criteri generali per il conferimento e l'autorizzazione allo svolgimento degli incarichi da parte dei dipendenti ex art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.;◆ è chiamato a rispondere in caso di mancata adozione del <i>Piano triennale per la prevenzione della corruzione</i> o di assenza di elementi minimi;
RPCT	<ul style="list-style-type: none">◆ formula in via esclusiva e sottopone annualmente all'Organo di indirizzo, per la necessaria approvazione, la propria proposta di <i>Piano per la prevenzione della corruzione</i>, da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno e ne cura la trasmissione all'A.N.AC.;◆ elabora e pubblica sul sito <i>web</i>, di norma entro il 15 dicembre, una relazione annuale recante i risultati dell'attività svolta ed il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione definite nel <i>Piano per la prevenzione della corruzione</i>, e la trasmette all'organo di indirizzo politico ed all'OIV;◆ ove l'organo di indirizzo politico ne faccia richiesta o qualora il Responsabile della prevenzione della corruzione lo ritenga opportuno quest'ultimo riferisce sull'attività;◆ entro il 31 gennaio di ogni anno, definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione e da inserire nei programmi di formazione sui temi dell'etica e della legalità;◆ verifica l'efficace attuazione del <i>Piano</i> e la sua idoneità e vigila sulla sua osservanza o ne propone modifiche quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;◆ comunica agli uffici le misure da adottare e le relative modalità;◆ segnala all'organo di indirizzo e all'OIV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza ed indica all'Ufficio competente all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;◆ verifica, d'intesa con i Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento, l'effettiva rotazione, ove possibile, degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;◆ verifica l'attuazione delle misure relative alla trasparenza previste dalla normativa vigente, assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento dei documenti, delle informazioni e dei dati pubblicati, prevedendo misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente da parte degli uffici dell'Ateneo nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio competente per i procedimenti disciplinari i casi di inadempimento o di adempimento parziale o ritardato degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'eventuale attivazione del procedimento disciplinare;◆ in raccordo con l'UPD, che provvede alla raccolta dei casi di condotte illecite accertate e sanzionate dei dipendenti, monitora l'attuazione del <i>Codice di comportamento</i>, assicurando le garanzie di cui all'articolo 54-<i>bis</i> del d.lgs. n. 165/2001 in materia di tutela dell'identità di chi ha segnalato fatti rilevanti a fini disciplinari;◆ cura la diffusione del <i>Codice di comportamento</i> ed offre supporto interpretativo;



Soggetti	Ruolo
RPCT	<ul style="list-style-type: none">◆ controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico semplice e generalizzato;◆ decide con provvedimento motivato, entro il termine di venti giorni, nei casi di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta entro il termine indicato all'art. 5, comma 6, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., nei casi in cui il richiedente presenti richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;◆ fornisce all'OIV le informazioni e i documenti richiesti per lo svolgimento del controllo relativo alla verifica dei contenuti della Relazione della <i>performance</i> in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;◆ riceve le segnalazioni di illecito dal dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro;◆ individua le attività per le quali è più alto il rischio di corruzione e individua le relative misure di contrasto;◆ monitora il rispetto dei termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;◆ esprime pareri in qualunque procedimento che a suo giudizio, o su segnalazione dei responsabili delle strutture organizzative o dei responsabili del procedimento, sia a rischio corruzione;◆ provvede a predisporre e coordinare tutte le misure di carattere regolamentare ed i provvedimenti con efficacia esterna o interna che si rendano necessari in relazione all'evoluzione del contesto, normativo e non, negli ambiti della trasparenza e della prevenzione della corruzione;◆ può disporre ispezioni e verifiche documentali ogni qualvolta lo ritenga opportuno in relazione ai compiti a lui affidati dalla legge o dal <i>Piano</i>;◆ vigila sul rispetto delle disposizioni del d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39 con capacità proprie di intervento, anche sanzionatorio, e segnala le violazioni all'A.N.AC.; ove ne abbia contezza, contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità previste dal decreto;◆ all'esito del procedimento, se ritiene sussistente l'inconferibilità, dichiara la nullità della nomina ed avvia il procedimento sanzionatorio ai fini dell'accertamento delle responsabilità soggettive e dell'applicazione della misura interdittiva prevista dall'art. 18 nei confronti dei componenti dell'organo conferente;◆ provvede a segnalare i casi di possibile violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013 all'A.N.AC., nonché alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.
Nucleo di Valutazione / OIV	<ul style="list-style-type: none">◆ esprime un parere preliminare obbligatorio in merito al <i>Codice di comportamento</i> dei lavoratori dell'Ateneo, sulla scorta del <i>Codice di comportamento</i> dei dipendenti pubblici emanato con D.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii.;◆ offre un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;◆ fornisce, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;◆ considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;◆ svolge compiti connessi all'attività di prevenzione della corruzione in relazione alle misure relative alla trasparenza amministrativa, anche attraverso l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;◆ verifica la coerenza tra gli obiettivi di <i>performance</i> e l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza e favorisce l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della <i>performance</i> e il ciclo di gestione del rischio corruttivo;◆ verifica che le misure di prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle <i>performance</i> si tenga conto degli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.



Soggetti	Ruolo
Direttori dei Dipartimenti	<ul style="list-style-type: none">◆ contribuiscono a garantire l'osservanza delle misure per la prevenzione della corruzione nell'ambito delle strutture che dirigono;◆ assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel <i>Piano</i> e operano in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale; segnalano al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del <i>Piano</i> e forniscono le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo;◆ riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico o dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza;◆ applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nella scelta del contraente;◆ curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovono la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;◆ partecipano attivamente al processo di elaborazione e gestione del rischio, fornendo le informazioni richieste dal Responsabile per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio;◆ osservano le norme ed i principi del <i>Codice etico</i> di cui sono diretti destinatari;◆ promuovono la conoscenza del <i>Codice di comportamento</i> tra il personale tecnico-amministrativo afferente al proprio Dipartimento fornendo assistenza e consulenza sulla corretta interpretazione e attuazione del medesimo;◆ vigilano e controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii.) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nel Dipartimento che dirigono e verificano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al RPCT sullo stato di applicazione degli stessi;◆ adottano le misure necessarie e svolgono un'attività di verifica volta ad individuare situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi, nel momento in cui procedono al conferimento o all'autorizzazione di incarichi;◆ consentono ai dipendenti di svolgere le attività assegnate a ciascuno nel rispetto dei principi di trasparenza, buon andamento e imparzialità, cui sono ispirati i doveri di comportamento;◆ attivano le azioni disciplinari di competenza per le infrazioni di minore gravità, in conformità a quanto previsto all'art. 55-<i>bis</i> del d.lgs. 165/2001 e all'art. 13 del d.P.R. 62/2013, dandone comunicazione all'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD);◆ segnalano tempestivamente all'UPD i casi di violazione del <i>Codice</i> per i quali è prevista l'irrogazione di sanzioni superiori al rimprovero verbale;◆ tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;◆ garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i> ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;◆ recepiscono ed attuano il divieto, disposto dall'art. 22, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., di erogare somme a qualsiasi titolo (rientrando in tale concetto anche il pagamento della quota associativa, ma non i pagamenti dovuti quale controprestazione di natura contrattuale) in favore degli enti di diritto privato in controllo pubblico e delle società partecipate nei casi di omessa o incompleta pubblicazione dei dati prescritti sul sito <i>web</i> dell'Ateneo, nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i>.
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none">◆ contribuiscono a garantire l'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione nell'ambito delle strutture che dirigono;



Soggetti	Ruolo
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none">◆ segnalano al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del <i>Piano</i> e forniscono le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza; l'attività informativa riguarderà anche le necessità di rotazione di personale ed incarichi;◆ partecipano attivamente al processo di elaborazione e gestione del rischio, coordinandosi con il Responsabile e fornendo i dati e le informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo e controllandone il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui sono preposti;◆ valorizzano la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi dei propri collaboratori e/o delle proprie unità organizzative;◆ curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovono la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;◆ assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel <i>Piano</i> e operano in modo da creare condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del personale;◆ applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nelle procedure di scelta del contraente;◆ adottano, ove non sia possibile la rotazione, modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione ed una maggiore compartecipazione del personale nelle fasi procedurali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero attuano sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli;◆ adottano ed osservano le misure gestionali contenute nel <i>Piano</i>;◆ contribuiscono a garantire l'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione nell'ambito delle strutture che dirigono;◆ segnalano al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del <i>Piano</i> e forniscono le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza; l'attività informativa riguarderà anche le necessità di rotazione di personale ed incarichi;◆ partecipano attivamente al processo di elaborazione e gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il Responsabile e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo e controllandone il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui sono preposti;◆ valorizzano la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi dei propri collaboratori e/o delle proprie unità organizzative;



Soggetti	Ruolo
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none">◆ curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovono la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;◆ assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel <i>Piano</i> e operano in modo da creare condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del personale;◆ applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nelle procedure di scelta del contraente;◆ adottano, ove non sia possibile la rotazione, modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione ed una maggiore compartecipazione del personale nelle fasi procedurali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero attuano sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile, il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli;◆ adottano ed osservano le misure gestionali contenute nel <i>Piano</i>;◆ propongono al Responsabile i nominativi dei dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi;◆ osservano le norme ed i principi del <i>Codice di comportamento</i> di cui sono diretti destinatari;◆ controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii.) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nell'area di cui sono responsabili e verificano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al RPCT sullo stato di applicazione degli stessi;◆ adottano le misure necessarie e svolgono un'attività di verifica volta ad individuare situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi, nel momento in cui procedono al conferimento o all'autorizzazione di incarichi;◆ tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;◆ tengono conto, in sede di valutazione delle <i>performance</i>, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione negli adempimenti;◆ garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i> ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.
Responsabili dei Settori/Plessi/Uffici	<ul style="list-style-type: none">◆ partecipano attivamente, ciascuno per l'ambito di propria competenza, al processo di elaborazione e gestione del rischio, fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure e formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo;◆ segnalano al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del <i>Piano</i> e forniscono le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza;◆ assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operano in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);



Soggetti	Ruolo
Responsabili dei Settori/Plessi /Uffici	<ul style="list-style-type: none">◆ adottano ed osservano tutte le misure gestionali di competenza contenute nel <i>Piano</i>;◆ curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovono la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;◆ valorizzano la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;◆ promuovono la conoscenza del <i>Codice di comportamento</i> fornendo assistenza e consulenza sulla corretta interpretazione e attuazione del medesimo;◆ controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii.) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nella struttura di cui sono responsabili e segnalano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare;◆ ricevono le comunicazioni dei dipendenti assegnati al proprio ufficio riguardanti i rapporti intercorsi con soggetti privati e le situazioni di conflitto di interesse e decidono sull'obbligo di astensione, adottando i conseguenti provvedimenti;◆ consentono ai collaboratori di svolgere le attività assegnate a ciascuno nel rispetto dei principi di trasparenza, buon andamento e imparzialità, cui sono ispirati i doveri di comportamento;◆ favoriscono la formazione e l'aggiornamento dei collaboratori in materia di integrità e trasparenza, in coerenza con la programmazione di tale misura inserita nell'apposita sezione del <i>PLAO</i>;◆ segnalano tempestivamente all'UPD i casi di violazione del <i>Codice</i> per i quali è prevista l'irrogazione di sanzioni superiori al rimprovero verbale;◆ tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;◆ tengono conto, in sede di valutazione delle <i>performance</i>, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT;◆ garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i> ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;◆ collaborano all'individuazione e gestione di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi;◆ applicano per quanto di loro competenza e/o supportano l'applicazione del principio della rotazione nella nomina di commissioni e nelle procedure di scelta del contraente;◆ adottano modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condivisione e di compartecipazione di collaboratori e/o di colleghi nelle fasi procedurali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero attuano sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli;◆ garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i> ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge partecipando all'individuazione, all'elaborazione e alla pubblicazione delle informazioni per le quali assicurare la trasparenza, nonché all'attuazione delle iniziative di loro competenza previste nella sezione relativa alle misure in tema di trasparenza, alla quale si rinvia;◆ ciascuno per la propria competenza, recepiscono ed attuano il divieto di erogare somme a qualsiasi titolo (rientrando in tale concetto anche il pagamento della quota associativa, ma non i pagamenti dovuti quale controprestazione di natura contrattuale) in favore degli enti pubblici vigilati, degli enti di diritto privato in controllo pubblico e delle società partecipate nei casi di omessa o incompleta pub-



Soggetti	Ruolo
Responsabili dei Settori/Plessi /Uffici	<p>blicazione dei dati prescritti sul sito <i>web</i> dell'Ateneo, nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i>;</p> <ul style="list-style-type: none">◆ presentano al Responsabile annualmente (di norma entro il 30 novembre) una relazione contenente:<ul style="list-style-type: none">◆ le misure adottate;◆ la segnalazione delle aree critiche, le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali ed ulteriori misure da adottare;◆ l'attestazione del rispetto dei tempi di conclusione e della correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni, nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontata ed ogni fattispecie degna di segnalazione, anche prescindendo dalla segnalazione da parte degli utenti;◆ l'attestazione della legittimità degli atti prodotti.
Tutti i dipendenti	<ul style="list-style-type: none">◆ devono osservare e rispettare tutte le misure di prevenzione previste dal Piano;◆ partecipano al processo di gestione del rischio attraverso:<ul style="list-style-type: none">◆ la conoscenza del <i>Piano</i> a seguito della pubblicazione sul sito istituzionale nonché la sua osservanza ed altresì l'esecuzione e l'attuazione delle misure previste;◆ la conoscenza e l'osservanza del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> di cui al D.P.R. n. 62/2013 e ss.mm.ii. e del <i>Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo</i> e/o il <i>Codice etico</i>, al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni corruttivi, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, buona condotta e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico;◆ le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi; in ogni caso, al loro sorgere, le situazioni di conflitto di interesse dovranno essere rese immediatamente note con dichiarazione scritta al responsabile dell'ufficio di afferenza;◆ il rispetto degli obblighi di astensione di cui all'art. 6-<i>bis</i> della L. n. 241/1990 e artt. 6, comma 2, e 7 del <i>Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo</i>;◆ l'invito a riferire al Responsabile condotte illecite (penali, disciplinari, amministrativo-contabili) di cui siano venuti a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, nonché a fornire informazioni rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione, attraverso la piattaforma informatica appositamente dedicata o l'<i>email anticorruzione@uniurb.it</i>;◆ la partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione, anche attraverso la procedura aperta, avviata annualmente, con cui tutto il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e C.E.L., è invitato a presentare, attraverso idoneo modulo, osservazioni e proposte per l'aggiornamento delle misure anticorruzione.
Collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none">◆ sono tenuti a rispettare le misure contenute nel presente Piano e nel Codice di Comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo nonché i valori contenuti nel Codice etico ed a segnalare al RPCT le situazioni di illecito, di qualunque genere, di cui siano venuti a conoscenza fornendo ogni informazione necessaria e l'eventuale documentazione pertinente.
Ufficio Procedimenti disciplinari (U.P.D.)	<p>Oltre alle funzioni disciplinari ad esso spettanti, in raccordo con il Responsabile della prevenzione della corruzione, l'Ufficio Procedimenti Disciplinari</p> <ul style="list-style-type: none">◆ svolge, in contraddittorio con il dipendente, secondo quanto previsto all'art. 55-<i>bis</i> del d.lgs. n. 165/2001, i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza, esaminando le segnalazioni di violazione del <i>Codice di comportamento</i>;



Soggetti	Ruolo
Ufficio Procedimenti disciplinari (U.P.D.)	<ul style="list-style-type: none">◆ provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria in caso riscontri illeciti penali o ipotesi di responsabilità amministrativa per danno erariale;◆ propone l'aggiornamento del <i>Codice di comportamento</i>.
Collegio di disciplina	<ul style="list-style-type: none">◆ per quanto riguarda i professori e ricercatori universitari il Collegio di disciplina, su proposta motivata del Rettore, è competente ad istruire i procedimenti disciplinari per ogni fatto che possa dar luogo all'irrogazione di una sanzione più grave della censura, nonché ad esprimere parere conclusivo e vincolante in materia ai sensi delle vigenti disposizioni di legge (Statuto dell'Ateneo, art. 24).
Ufficio Controllo di gestione	<p>Su indicazione del RPCT:</p> <ul style="list-style-type: none">◆ coadiuva nella gestione delle attività e degli adempimenti connessi alle sue funzioni, nonché nelle attività di monitoraggio dell'attuazione degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative e normative vigenti in materia che il RPCT dispone;◆ collabora alla redazione e/o aggiornamento ed alla pubblicazione e/o trasmissione del <i>Piano</i>;◆ definisce, d'intesa con il RPCT, procedure appropriate per formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione e per formare tutti i dipendenti sui temi dell'etica e della legalità;◆ provvede al monitoraggio periodico del <i>Piano</i>, al fine di verificare l'idoneità e lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza ivi previste, segnalandone al RPCT le eventuali disfunzioni;◆ monitora periodicamente la sezione <i>Amministrazione trasparente</i> per accertare l'attuazione, da parte delle Aree, Settori, Plessi, Uffici dell'Ateneo, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, controllando la tempestività di aggiornamento dei dati e la loro correttezza ed accuratezza;◆ gestisce le istanze di accesso civico e supporta gli uffici in caso di accesso civico generalizzato coordinandosi con le varie strutture dell'Ateneo;◆ supporta la gestione delle segnalazioni provenienti da dipendenti relative a condotte illecite all'interno dell'Ateneo;◆ cura la diffusione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione;◆ coadiuva il RPCT nelle verifiche presso gli uffici, nell'acquisizione di relazioni, dichiarazioni e documentazione, in modo da agevolare l'individuazione di eventuali disfunzioni a livello organizzativo;◆ fornisce agli uffici ed alle strutture informazioni e supporto in merito all'applicazione della normativa di riferimento, agli obblighi di pubblicazione vigenti ed alle loro modalità; fornisce inoltre le indicazioni necessarie a garantire uniformità di pubblicazione.

Il modello di coordinamento è assimilabile ad una rete che vede il suo nodo centrale nel Responsabile e nei Direttori di Dipartimento, supportati dai Segretari amministrativi, e/o nei Dirigenti (e, ove mancanti, nel personale della categoria EP) i nodi periferici che, oltre ad avere una funzione propulsiva per l'individuazione delle aree maggiormente soggette a rischio di corruzione, hanno anche il compito di diffondere ed attuare le azioni preventive - indicate nel *Piano* - nelle specifiche aree o strutture di competenza e responsabilità e di istituire un flusso di informazioni bidirezionale coerente con il principio di sussidiarietà (art. 118 della Costituzione). Tale modello consente, da un lato, l'acquisizione di informazioni dalla periferia verso l'unità centrale, dall'altro la diramazione dal centro alla periferia dei contenuti del *Piano* adottato, permettendo così di creare un efficiente sistema di rilevazione di proposte e dati utili alla prevenzione della corruzione, evitando il rischio dell'adozione di strumenti preventivi e di controllo inidonei a tutelare il regolare dispiegarsi dell'azione amministrativa. La diramazione dei contenuti del *Piano* dall'unità centrale a quelle periferiche garantisce unitarietà



nell'azione di contrasto al fenomeno corruttivo.

È necessario che tutte le unità organizzative forniscano il loro apporto collaborativo al Responsabile. La violazione dei compiti attribuiti ai Dirigenti ed ai Responsabili dei Settori, Plessi ed Uffici dell'Ateneo è fonte di responsabilità disciplinare e ne va tenuto conto ai fini della valutazione annuale delle prestazioni.

2.3.3.3 Il Responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA)

Con D.R. n. 180/2015 del 14 aprile 2015, il Responsabile dell'Ufficio Gare, dott. Stefano Pretelli, è stato formalmente individuato quale soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi dell'Ateneo quale stazione appaltante e dell'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), istituita ai sensi dell'art. 33-ter del decreto legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221 (cfr. Comunicati del Presidente AVCP del 16 maggio e del 28 ottobre 2013).

2.3.4 Mappatura dei processi e valutazione del rischio

Nei processi di mappatura delle attività a rischio di corruzione il Responsabile della prevenzione della corruzione ha preso in considerazione tutti gli ambiti interessati da potenziali rischi di corruzione, dalle attività amministrative a quelle didattiche e scientifiche, tenendo presente la particolare complessità tipica di un Ateneo in termini di attività svolte e soggetti coinvolti e delle conseguenti ricadute sui rapporti e sulle relazioni intercorrenti, valutandoli in relazione al diverso livello di esposizione degli uffici al rischio.

Il metodo utilizzato per la valutazione del rischio è un metodo semplificato, basato su una rilevazione empirica derivante dal monitoraggio costante cui la Direzione generale sottopone tutte le attività e i procedimenti dell'Ateneo. La valutazione del rischio effettuata è consistita in una valutazione della **probabilità** che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (cd. "impatto"). In termini di probabilità sono stati analizzati soprattutto la discrezionalità del processo e la rilevanza esterna, nonché la tipologia di controllo applicato al processo. Per quanto invece concerne l'impatto, questo si è misurato in termini di:

- impatto economico;
- impatto organizzativo;
- impatto reputazionale.¹⁰

I criteri per la valutazione dell'impatto che il rischio produce sull'Ateneo sono soprattutto costituiti dai danni di natura economico-finanziaria che si potrebbero creare (quali ad esempio, un aumento dei costi, una diminuzione delle entrate, un maggior ricorso all'indebitamento, ecc.) e i danni all'immagine.

L'art. 1, comma 16, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. effettua una prima diretta individuazione dei procedimenti a maggior rischio di corruzione, da monitorare per assicurare il livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili (ai sensi dell'art. 117 della Costituzione):

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, attribuzione di

¹⁰ Cfr. Allegato 1 al P.N.A. 2013



vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;

- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'art. 24 del d.lgs. n.150/2009.

L'art. 1, comma 15, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. cita anche i

- a) bilanci e conti consuntivi;
b) costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini.

I procedimenti citati corrispondono alle seguenti aree di rischio, articolate in sottoaree:

- processi finalizzati all'acquisizione ed alla progressione del personale;
- processi finalizzati all'affidamento di lavori, servizi e forniture nonché all'affidamento di ogni altro tipo di commessa o vantaggio pubblici;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;
- processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.

L'A.N.A.C. ritiene che nelle università precipue aree di rischio siano anche quelle legate alle attività di didattica e ricerca, libere ed autonome per prerogativa costituzionale. Tuttavia esse si esercitano all'interno di scelte, temi e metodi di indagine che sono rimessi all'auto-organizzazione delle comunità scientifiche e vengono valutate principalmente sulla base dei risultati e non sui processi organizzativi che ad essi conducono; in questo caso, quindi, gli Atenei non possono determinarne obiettivi e percorsi. L'analisi del rischio per tali aree è quindi particolarmente complessa.

Nel 2017 l'A.N.A.C. aveva individuato inoltre ulteriori aree di rischio specifici delle Università nell'ambito dei processi legati a:

- il reclutamento dei docenti
- i presidi per l'imparzialità dei docenti e del personale
- gli enti partecipati e le attività esternalizzate delle università

Il *P.N.A. 2019*, ed in particolare l'Allegato 1 "*Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi*", hanno definito una nuova metodologia per la valutazione del rischio, che contempla una più dettagliata analisi dei processi e delle attività, per identificare i rischi con il massimo dettaglio possibile. Nella tabella sottostante si riporta l'elenco aggiornato dall'A.N.A.C. contenente le principali aree di rischio che si riscontrano nell'ambito dell'attività delle Pubbliche Amministrazioni e delle Università in particolare.

L'Ateneo urbinato, compatibilmente con le notevoli difficoltà insite nel progetto, intende avviare e si riserva di programmare, una nuova progressiva elaborazione della mappatura dei processi e della tabella dei rischi su base man mano più ampia, nonché l'analisi e la gestione del rischio corruttivo con la conseguenziale ulteriore previsione delle misure di riduzione dello stesso in modo più dettagliato ed approfondito. Una mappatura di processi a rischio e la revisione della tabella dei rischi potrà essere pertanto realizzata nel triennio 2024-2026, al fine di compiere una valutazione complessiva dei rischi tenendo conto della particolare situazione universitaria. La focalizzazione dell'attenzione sull'individuazione delle aree e sugli specifici processi attuati dall'Ateneo in cui vi è maggiore esposizione alla corruzione e sui rischi di corruzione insiti in ciascuno di essi permetterà la definizione di una mappatura del rischio e garantirà una maggior chiarezza nella specificazione delle azioni di prevenzione da attuare e nei controlli da effettuare. L'allegato 2, al quale si rinvia per un elenco dei rischi attualmente individuati in relazione ad alcune delle aree, attività e processi sopra elencati costituirà la base dei necessari approfondimenti che potranno essere svolti nel prossimo triennio.



Ciò comporta tuttavia un'attività vasta e molto impegnativa di autoanalisi organizzativa, che implica un modo razionale di individuare e rappresentare tutte le attività dell'Ateneo perché possa assumere un carattere strumentale anche ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi. Tale attività potrà essere realizzata con il coinvolgimento dei responsabili degli uffici amministrativi nella determinazione del rischio per ciascun processo gestito. La peculiare procedura, nonché la necessità di stimolare una particolare sensibilità al problema, richiede tuttavia tempo, al fine di trarre il migliore risultato possibile. Dal momento che il lavoro di analisi dei processi e valutazione del rischio è trasversale, coinvolgendo potenzialmente tutte le strutture, si ipotizza di procedere gradualmente, anche per validare l'approccio metodologico, da un ambito pilota tra quelli sino ad oggi identificati come i più critici, quello degli acquisti e dei contratti pubblici, proseguendo con altri ambiti, secondo un approccio per priorità. Il processo in sintesi si svolgerà secondo le fasi riportate di seguito:

- attività di mappatura dei processi svolti in Ateneo, a partire dall'analisi di contesto ed in base agli ambiti di rischio indicati dall'A.N.A.C.;
- attività di valutazione del rischio dei processi;
- programmazione di misure correttive/integrative laddove è più elevato il rischio e/o occorre intervenire sulle procedure perché ritenute migliorabili;
- monitoraggio del livello di realizzazione ed efficacia delle misure.

Le attività dell'Ateneo riportate nell'allegato 2 per la maggior parte una specificazione di quanto già individuato dal legislatore e dall'A.N.A.C., sono da leggersi con la fondamentale avvertenza che sono le attività a presentare un intrinseco rischio di annidamento di fenomeni corruttivi, senza alcun riferimento alle singole persone preposte alle suddette mansioni nelle unità organizzative deputate allo svolgimento quotidiano delle attività.

2.3.5 Misure di prevenzione

L'A.N.A.C. ha sottolineato la necessità che ciascuna amministrazione individui strumenti specifici, idonei a mitigare i rischi tipici dell'ente stesso, emersi a seguito di specifica analisi ed ha, quindi, adottato una classificazione che distingue tra:

- “misure generali”, che incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione;
- “misure specifiche” che incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

Le misure di carattere generale, proprio in virtù della loro natura di strumenti di ampio raggio, idonei ad incidere sul complesso sistema di prevenzione, potranno trovare un'applicazione assolutamente generalizzata in tutti i processi dell'amministrazione, soprattutto per mitigare fattispecie di rischio dovute all'uso improprio o distorto della discrezionalità e all'alterazione/manipolazione/utilizzo improprio delle informazioni o della documentazione. Sono misure che riguardano tanto l'imparzialità oggettiva (volte ad assicurare condizioni organizzative che consentano scelte imparziali) quanto l'imparzialità soggettiva dei Dirigenti e funzionari (per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale).

Le misure ulteriori o “specifiche” sono quelle individuate dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento alle specifiche aree di rischio ed attività a rischio corruzione. L'identificazione di tali misure è effettuata tenendo presente i costi stimati delle stesse, il loro impatto sull'organizzazione ed il grado di efficacia attribuito a ciascuna di esse.



L'allegato 3 al presente *Piano* (pubblicato anche nella *intranet*) è formulato in forma di “*Linee guida*” in materia di anticorruzione e trasparenza, in cui si riassumono i principali adempimenti in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza di Ateneo. L'obiettivo è quello di fornire a tutti i soggetti chiamati ad attuare le misure di prevenzione della corruzione un quadro dei principali adempimenti. La sostenibilità delle misure ivi proposte è stata valutata in base alla capacità di incidere sulle cause, ai costi di implementazione, alle risorse e alle competenze presenti o acquisibili in tempi coerenti e utili alla loro attuazione. Le misure di trattamento del rischio rispondono a tre requisiti fondamentali:

1. efficacia nella mitigazione delle cause del rischio;
2. sostenibilità economica e organizzativa. La fase di individuazione delle misure è stata impostata avendo cura di contemperare la sostenibilità anche della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non realizzabili;
3. adattamento alle caratteristiche specifiche dell'organizzazione.

Proprio al fine di programmare una strategia di prevenzione specificamente calibrata sulle fattispecie di rischio tipiche dell'Ateneo, l'adozione delle misure sarà effettuata dai Responsabili di ciascuna struttura (Dipartimento/Area/Settore/Plesso/Ufficio) con riferimento alle singole e specifiche attività svolte, rispetto alle quali le categorie di rischio assumono caratteri peculiari e diversi da ufficio ad ufficio. Si può verificare l'ipotesi che alla medesima categoria di rischio gli uffici possano rispondere con strumenti del tutto diversi, finalizzati proprio alle caratteristiche della specifica attività svolta.

Il processo di gestione del rischio si realizzerà quindi attraverso il coinvolgimento innanzitutto dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento, coadiuvati dai Responsabili di Plesso, nonché dei Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale e dei titolari di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, con cui, nell'arco del triennio 2024-2026, il Responsabile continuerà il meccanismo di raccordo costituito da scambi di note, *e-mail*, relazioni e riunioni, al fine di verificare il grado di attuazione del *Piano* e l'esistenza di rischi ulteriori a quelli delineati.

Il trattamento del rischio si completerà con l'azione di monitoraggio da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza con la collaborazione prestata da tutti i responsabili delle strutture e degli uffici dell'Ateneo, con i quali vi è un confronto pressoché quotidiano su tutti i procedimenti presenti in Ateneo che permette la verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e l'eventuale successiva introduzione di ulteriori strategie di prevenzione.

Si rinvia agli allegati 2, 3 e 4 per le misure adottate dall'Ateneo.

2.3.6 *Recepimento dinamico modifiche legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e relativi decreti attuativi*

Per quanto non espressamente previsto nel presente *Piano*, si fa riferimento, intendendole qui riportate, a tutte le disposizioni vigenti in materia.

2.3.7 *Tempi e modalità di revisione*

La sotto-sezione del *Piano* relativa ai rischi corruttivi viene aggiornata di norma annualmente o quando ciò sia ritenuto necessario dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza in relazione a:

- normative sopravvenute che impongono ulteriori adempimenti;
- emersione di rischi non considerati nella predisposizione della presente sottosezione;
- nuovi indirizzi o direttive contenuti nel *Piano Nazionale Anticorruzione*;
- modifiche sostanziali dell'assetto organizzativo dell'Ateneo;
- risultati delle attività di verifica monitoraggio e controllo ordinarie o straordinarie.



1506
**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO**

Le proposte di aggiornamento della presente sottosezione sono approvate dal Consiglio di Amministrazione. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza si riserva di effettuare direttamente, quando necessario, interventi di "micro-revisione" tesi a correggere eventuali refusi, errori formali e soprattutto ad aggiungere annotazioni, precisazioni e quanto necessario per favorire la leggibilità del documento a tutti gli attori coinvolti. Le suddette revisioni saranno indicate nel documento stesso.



SEZIONE 3

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Il valore pubblico viene perseguito grazie a tutto il capitale umano, che in un Ateneo è composto da personale docente, personale tecnico-amministrativo e CEL.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo, l'Ateneo aderisce a un modello organizzativo basato sul riconoscimento e lo sviluppo di competenze e mirato alla pianificazione e valorizzazione del capitale umano, alla promozione della mentalità *corporate* e dei comportamenti che la sostengono nei diversi settori e livelli.

Coerentemente con questa scelta e al fine di contribuire al raggiungimento degli obiettivi strategici, l'Ateneo ha realizzato un importante progetto che ha portato all'individuazione di strumenti concettuali e operativi per la realizzazione di un modello integrato di processi di organizzazione, gestione e sviluppo del proprio capitale umano:

- Programmazione dei fabbisogni, in riferimento alla determinazione delle necessità sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo;
- Reclutamento e mobilità, attraverso modalità di *assessment* basate sulle competenze ritenute strategiche;
- Formazione, mirata all'acquisizione e allo sviluppo di specifiche competenze;
- Valutazione delle prestazioni, mediante strumenti costruiti sul modello interno di competenze.

Il Progetto, sviluppato in diverse fasi, ha coinvolto diverse tipologie di personale per condividere il percorso e raggiungere gli obiettivi prefissati.

Le fasi fondamentali di lavoro hanno riguardato la definizione di un *Dizionario delle competenze*,¹¹ uno strumento calato nella cultura organizzativa dell'Università di Urbino, analitico e declinato sulle diverse famiglie professionali, che contiene l'insieme delle competenze ritenute strategiche per contribuire al raggiungimento delle *mission* dell'Ateneo. Nel suo ambito sono state individuate le seguenti tipologie di competenze:

- **Organizzative** o *corporate*, attese da tutti i membri dell'organizzazione e indipendenti da ruolo, categoria e famiglia professionale di appartenenze;
- **Trasversali**, afferenti all'area dei comportamenti organizzativi (saper essere), distinte per profilo professionale.

Le 21 competenze trasversali individuate nel dizionario, specifiche per i diversi profili di ruolo, risultano in linea con il modello delle competenze trasversali proposto dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con Decreto del 28 giugno 2023 in quanto articolate e riconducibili alle 4 aree individuate dal Decreto stesso e rispondenti ai valori di integrità, inclusione e sostenibilità.

¹¹ V. *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo



AREA DM 28/6/2023	COMPETENZE TRASVERSALI UNIURB
CAPIRE IL CONTESTO PUBBLICO	FLESSIBILITÀ E ADATTAMENTO AL CAMBIAMENTO
	CHANGE MANAGEMENT
	DECISIONALITÀ ASSOCIATA A PENSIERO SISTEMATICO E PROSPETTICO
	CAPACITÀ DI ANALISI, PROBLEM SOLVING E SPIRITO DI INIZIATIVA
	APERTURA ALL'APPRENDIMENTO E RICERCA INFORMAZIONI
	PROBLEM SOLVING
	AUTOCONTROLLO E GESTIONE DELLA PRESSIONE LAVORATIVA
GESTIRE RISORSE PUBBLICHE	ESERCIZIO LEADERSHIP: SVILUPPO E CRESCITA COLLABORATRICI E COLLABORATORI
	ESERCIZIO DELLA LEADERSHIP: GESTIONE DEL TEAM
INTERAGIRE NEL CONTESTO PUBBLICO	COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALLE UTENTI E AGLI UTENTI INTERNI ED ESTERNI
	ASSERTIVITÀ E AUTOREVOLEZZA COMUNICATIVA
	COMUNICAZIONE E CAPACITÀ RELAZIONALE
	RELAZIONE E COMUNICAZIONE
REALIZZARE IL VALORE PUBBLICO	COMUNICAZIONE E GESTIONE ASSERTIVA DELLE RELAZIONI
	ATTEGGIAMENTO COSTRUTTIVO ORIENTATO AL RISULTATO
	ATTENZIONE, ORDINE E QUALITÀ
	ORGANIZZAZIONE, GESTIONE AUTONOMA DEL TEMPO E DEI COMPITI OPERATIVI E AFFIDABILITÀ
	ATTENZIONE, QUALITÀ E METODO
	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E VISIONE SISTEMICA E INNOVATIVITÀ
	GESTIONE AUTONOMA DEI COMPITI, SPIRITO DI INIZIATIVA
INNOVAZIONE E CREATIVITÀ	

Il *Dizionario* prevede inoltre 28 competenze tecnico-specialistiche relative all'uso delle conoscenze tecniche ovvero dell'esperienza per risolvere problemi operativi applicativi connessi al ruolo e al profilo professionale, con particolare riferimento a quelle digitali.

Sulla base delle suddette competenze sono stati mappati 14 profili professionali.

Con la mappatura dei profili professionali e delle relative aree di competenze, il dizionario pone le basi per l'adozione di un **modello di programmazione dei fabbisogni** incentrato sui profili di ruolo che, nel tempo, potrà essere integrato con la definizione di nuove figure specialistiche necessarie per la graduale transizione amministrativa, digitale e ambientale.

Il *Dizionario* rappresenta inoltre uno strumento fondamentale per porre in essere **procedure di reclutamento e/o di mobilità dall'esterno**, mirate e calate sulle effettive necessità organizzative di ciascuna struttura, in riferimento a ruoli, abilità e conoscenze specifiche, e nei processi di **mobilità interna** in quanto consentirà di valutare la migliore collocazione della persona all'interno dell'organizzazione.

Attingendo dal *Dizionario delle Competenze* sono state definite le schede di valutazione che verranno utilizzate annualmente in riferimento al **processo di valutazione delle competenze e dei**



comportamenti organizzativi. Le nuove schede, descrivendo il livello di possesso della competenza (da 1 a 5) sulla base di criteri trasparenti e oggettivi, offrono la possibilità di mettere a confronto il “livello atteso” con il “livello agito” e ad indicare puntualmente alle persone le aree di competenze da affinare, integrare e formare per raggiungere prestazioni eccellenti.

Il progetto prevede inoltre che, al termine dei colloqui annuali di condivisione della valutazione, venga compilato il **Piano di Azione**. In tale documento i Responsabili, in accordo con i collaboratori, individuano le possibili azioni funzionali allo sviluppo di ciascun collaboratore: corsi di formazione, esperienze mirate e progetti concreti per la crescita e lo sviluppo delle competenze.

Attraverso l'analisi delle informazioni contenute nei Piani di Azione sarà possibile alimentare e aggiornare annualmente la **programmazione dei fabbisogni formativi** del personale con percorsi specifici finalizzati al potenziamento delle competenze o al superamento delle eventuali aree di miglioramento/debolezza.

La sperimentazione del modello è stata effettuata nel corso del 2023, relativamente alla valutazione della prestazione individuale del 2022, cui è seguita una revisione generale del *Dizionario delle Competenze* che ha permesso di:

- migliorare il carattere osservabile dei comportamenti descritti nelle declaratorie di livello eliminando le formulazioni negative;
- perfezionare la corrispondenza tra la descrizione della competenza, normalmente costituita da diversi aspetti/tratti, e l'occorrenza nei descrittori di livello;
- assicurare maggiore uniformità nella descrizione delle competenze;
- garantire il rispetto del linguaggio di genere sulla base delle linee guida adottate dall'Ateneo.

L'obiettivo del sistema nel suo complesso, che entrerà a regime nel 2024 per la valutazione delle prestazioni dell'anno 2023, è la creazione di un contesto organizzativo in continuo sviluppo anche attraverso l'individuazione di progetti concreti e di esperienze finalizzate alla crescita professionale e al benessere organizzativo di ciascuna persona.

Il modello adottato dall'Ateneo ha condotto ad una collaborazione con CINECA per la realizzazione del progetto pilota relativo all'implementazione del *Dizionario delle Competenze*, e dei connessi strumenti operativi, nei moduli "HR Competenze" ed "HR VP" dell'applicativo HR SUITE in quanto già strutturato e rispondente al modello previsto dal Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione 28 giugno 2023.

3.1 La struttura organizzativa dell'Amministrazione

Nel 2015 è stato dato avvio ad una generale revisione del modello organizzativo, in linea e in coerenza con gli obiettivi e con le politiche dell'Ateneo, finalizzata alla ridefinizione dell'organigramma con la micro organizzazione degli uffici e delle strutture decentrate, al riordino dei processi amministrativi interni e alla definizione delle responsabilità e dei flussi delle attività.

Con delibera n. 139/2015 del 29 maggio 2015 il Consiglio di Amministrazione ha dato mandato al Direttore generale di procedere ad avviare il piano di revisione e di riorganizzazione della struttura tecnico-amministrativa centrale e dipartimentale di Ateneo e definire le modifiche alle posizioni organizzative di livello D e di livello C, qualora nella dinamica riorganizzativa se ne rilevasse la necessità. Nella stessa delibera il Consiglio ha riservato a se stesso la *competenza a deliberare eventuali modifiche relative a posizioni di livello Dirigenziale o di categoria EP.*



L'assetto organizzativo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 38 del 26 febbraio 2016 ed in seguito modificato con delibere n. 6 del 26 gennaio 2018 e n. 47 del 28 febbraio 2020, è stato definito attraverso il mantenimento:

- di un'unica Area di livello dirigenziale, in particolare l'Area Economico Finanziaria
- delle unità organizzative di livello D in staff al Rettore e al Direttore Generale
- delle strutture di servizio dipartimentali di livello D/EP denominate "Plessi".

Le strutture di livello elevate professionalità sono state ripartite in Settori/Servizi cui afferiscono uffici di livello categoria D o unità di categoria C.

Nel tempo, con provvedimenti del Direttore generale, sono stati effettuati diversi interventi all'assetto organizzativo della struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo, al fine migliorare e rendere più funzionali ed efficaci i servizi di supporto alle attività istituzionali dell'Ateneo sempre rispondenti alle politiche perseguite dagli organi di governo e tesi a garantire adeguato supporto al raggiungimento degli obiettivi strategici e di valore pubblico.

In particolare nel corso del biennio 2021-2022 sono stati attuati importanti interventi di revisione e riorganizzazione dei processi, delle attività e dei servizi di supporto all'attività di didattica e di ricerca di 3 Settori: Settore Biblioteche di Ateneo, Settore ICT e Settore Ricerca e Terza Missione.

L'Ateneo si accerta che le strutture Dipartimentali dispongano di risorse adeguate all'attuazione della propria pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali. A tal fine, nel 2021, a seguito delle audizioni che il Presidio della Qualità ha organizzato con i rappresentanti dei dipartimenti, è stato evidenziato che la struttura organizzativa dei Plessi risultasse poco articolata (i.e. senza uffici) e poco strutturata (i.e. senza posizioni organizzative, se non quella del responsabile del Plesso tra l'altro di categoria D).

Sono state condotte attente e approfondite analisi per individuare le azioni da mettere in campo e le tempistiche. A tal fine, nel corso del 2023 le strutture di supporto ai servizi dipartimentali denominate "Plessi" si sono sviluppate a livello di categoria EP e, attraverso l'organizzazione razionale ed omogenea dei processi gestiti e delle attività di competenza, dal 2024 tali strutture sono articolate in 4 unità organizzative, di livello categoria D: Ufficio Amministrazione e supporto Organi dipartimentali - Ufficio Contabilità e Acquisti - Ufficio Supporto alla Didattica e *Management* - Ufficio Supporto alla Ricerca e Terza missione. Inoltre, è stata costituita un'Unità di supporto all'analisi dei dati inerenti all'Assicurazione della Qualità – Didattica, annessa a uno dei Plessi.

Dal 2024 è attuata anche una prima riorganizzazione del Settore Edilizia e Manutenzione, struttura competente per il coordinamento e lo sviluppo dei processi relativi alla gestione e alla manutenzione del patrimonio edilizio, attraverso l'articolazione in 2 unità organizzative di livello categoria D: Ufficio Manutenzione e Ufficio Lavori Pubblici.

La progettazione degli assestamenti dell'architettura dell'organizzazione, attraverso la strutturazione uniforme delle unità con una complessità organizzativa-gestionale simile, organizzate per processi e competenze, nonché la definizione di ruoli e responsabilità gestionali, hanno come obiettivi l'ottimizzazione della struttura rispetto al modello di competenze adottato dall'Ateneo, il consolidamento delle relazioni verticali con la Direzione generale e il miglioramento delle relazioni trasversali tra le diverse strutture.

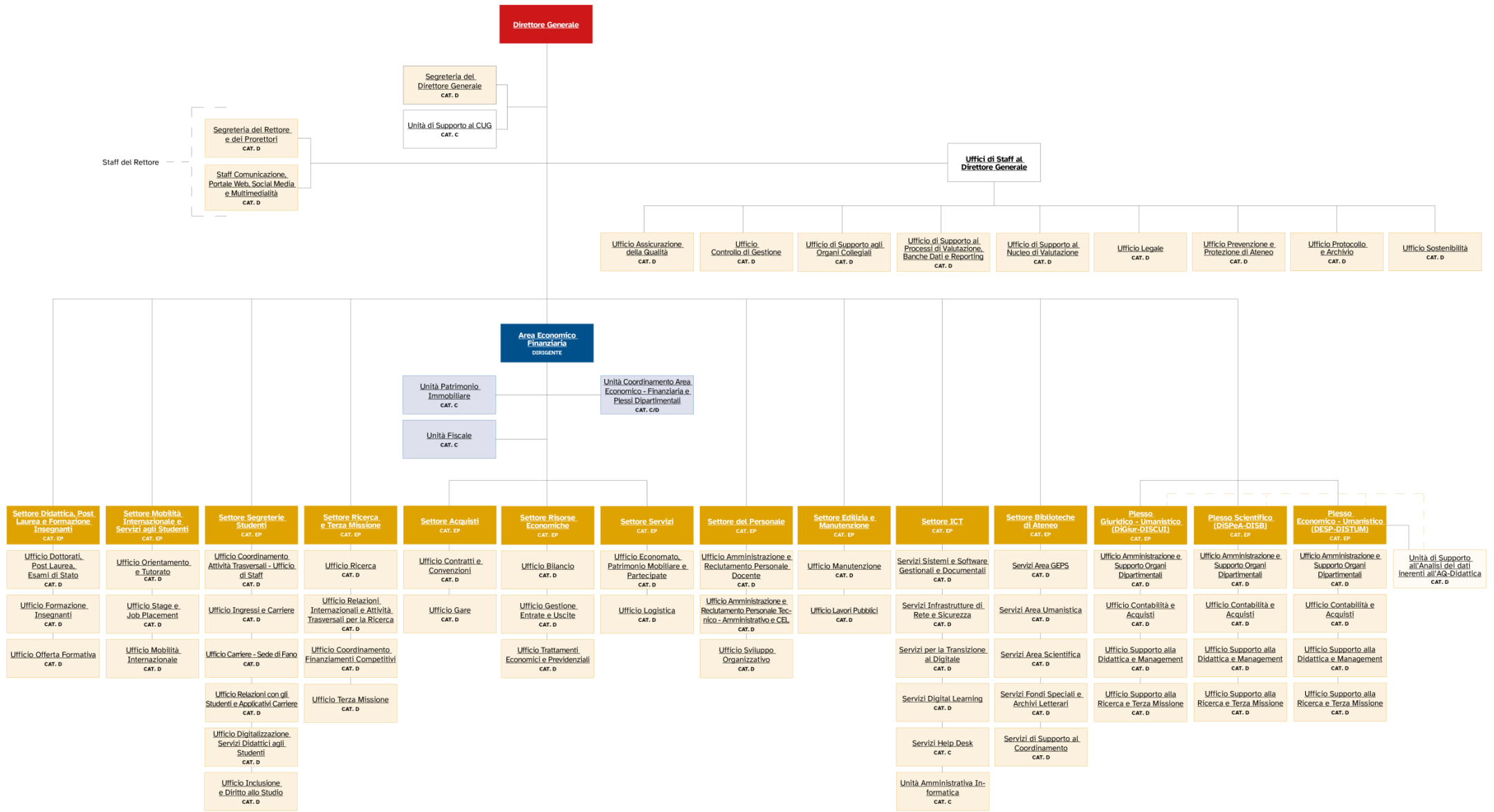
L'attuale modello organizzativo dell'Amministrazione centrale prevede le seguenti tipologie di strutture:

- Area: unità organizzativa di livello dirigenziale, dotata di autonomia organizzativa e gestionale, con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore generale e preposto alla gestione di macro processi strategici;



1506
**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO**

- Settori/Plessi: unità organizzative complesse di livello categoria EP, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti di norma articolate, sulla base di competenze omogenee, in uno o più Uffici/Servizi di livello categoria D;
- Segreterie di Direzione e Uffici di *Staff* al Direttore generale: unità organizzative competenti per specifici processi di livello categoria D.





Come già accennato, alle strutture dell'Amministrazione Centrale si aggiungono i seguenti Dipartimenti, cui afferisce il personale tecnico di supporto alla didattica e alla ricerca:

- Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)
- Dipartimento di Studi Umanistici (DISTUM)
- Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)
- Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)
- Dipartimento di Scienze Pure e Applicate (DiSPeA)
- Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)

Completano il quadro organizzativo le seguenti strutture di Servizio cui è assegnato il personale addetto alla gestione delle attività amministrative e/o tecniche:

- Centro Linguistico di Ateneo (CLA)
- Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning* (CISDEL)
- Istituto Superiore di Scienze Religiose Italo Mancini

I profondi cambiamenti in atto determinano un continuo adeguamento della “macchina” organizzativa che supporta l'Ateneo nella gestione dei servizi, nel raggiungimento degli obiettivi strategici nel miglioramento dei processi legati all'assicurazione della qualità.

In riferimento agli obiettivi previsti al *Piano strategico* per il prossimo triennio sono già in fase di progettazione interventi di reingegnerizzazione della struttura amministrativa nel suo complesso tramite il rafforzamento della dorsale delle posizioni dirigenziali in un'ottica di flessibilità, forte coordinamento, collaborazione orizzontale, nonché semplificazione e sviluppo dei servizi.

Nel *Piano strategico 2024-2026* è previsto il perseguimento di obiettivi che riguardano l'implementazione di strutture e lo sviluppo di investimenti: CIO5.2 “Migliorare l'offerta delle residenze studentesche”, CIO5.3 “Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca”, R.2 “Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca”, TM.5 “Valorizzare il patrimonio culturale dell'Ateneo”, in base all'approvazione del *budget* triennale, nonché del piano degli investimenti significativi sulle strutture dell'Ateneo a valere sulle risorse sia interne sia esterne di enti finanziatori (MUR, Regione Marche, ecc.). Ciò comporterà anche l'attuazione di gradualmente interventi di riordino delle attività di competenza degli attuali Settori afferenti all'Area Economico-Finanziaria e di ricollocamento di processi.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 217/2023 del 14/07/2023, è stata approvata una politica di gestione delle attrezzature scientifiche: i Dipartimenti scientifici hanno proposto di articolare la gestione delle attrezzature in “Piattaforme di Servizi”; la responsabilità scientifica di tali Piattaforme sarà affidata a docenti competenti e la fruizione dei servizi sarà resa possibile grazie a personale tecnico-scientifico dedicato e appositamente formato. A ciò è collegato l'Obiettivo strategico “Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca” (R.2 “Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca”), che prevede, tra l'altro, la costituzione di apposite strutture di ricerca di Ateneo per favorire la condivisione di laboratori/strumentazioni. Rimangono da definire gli aspetti formali e amministrativi, in particolare la possibile costituzione di una Struttura di Servizio che possa accogliere e gestire le diverse Piattaforme, la predisposizione del relativo regolamento per normare la loro attività, nonché l'assegnazione del personale tecnico sulla base delle esigenze riscontrate che avrà, nel medio periodo, un diretto impatto sulla struttura organizzativa dell'Ateneo.

Altri interventi saranno necessari per il raggiungimento gli obiettivi del *Piano strategico 2024-2026* di Ateneo legati alla Didattica ed in particolare:



- ◆ Obiettivo D.2 “Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi”. Il tavolo di lavoro costituito per l’individuazione delle azioni da mettere in atto per organizzare al meglio le attività e i processi di supporto all’erogazione e alla fruizione della didattica in un’ottica di miglioramento continuo e di diffusione della cultura della qualità, fornirà elementi utili per valutare come collocare nell’organizzazione il processo coordinato di una rete di *management* didattico che integri i servizi di supporto agli studenti e alle studentesse, quale azione programmata all’interno del *Piano strategico 2024-2026* di Ateneo.
- ◆ Obiettivo D.6 “Valorizzare il dottorato di ricerca in chiave internazionale e rafforzarne il ruolo nel mondo del lavoro”. L’istituzione della Scuola di Dottorato comporterà una riflessione in merito alla definizione dei processi di competenza e all’individuazione della struttura deputata al supporto amministrativo.

Interventi di riorganizzazione saranno effettuati al fine di ottimizzare il coordinamento delle attività legate ai processi di Assicurazione della Qualità di supporto al Presidio della Qualità di Ateneo e al Nucleo di Valutazione.

Livelli di responsabilità organizzativa

Posizioni organizzative di livello dirigenziale

Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 77 del 27 marzo 2015 sono state definite le fasce retributive del personale Dirigente secondo gli indicatori di complessità e di anzianità di servizio nel sistema universitario definiti nella tabella seguente.

Numero Settori	Anzianità in qualità di dirigente in Università			
	0-5	6-10	11-15	>15
1	B	B	B	C
2	B	B	C	C
3	B	C	D	D
>3	C	D	D	D

Nel caso in cui il dirigente svolga anche funzioni vicarie del Direttore generale, si applica la fascia successiva a quella di appartenenza.

Alle suddette fasce corrispondono le seguenti indennità di posizione totale (parte fissa e variabile), da intendersi lordo dipendente per tredici mensilità e le seguenti percentuali di pesatura dell’indennità di risultato rispetto all’indennità di posizione attribuita:

Fascia	Indennità di posizione	% Indennità di risultato su indennità di posizione
A	€ 12.565,11 (*)	20%
B	€ 23.000	da 20% a 40 %
C	€ 38.000	da 20% a 35 %
D	€ 45.000	da 20% a 30 %

(*) Dato aggiornato: art. 48 CCNL dell’Area Istruzione e Ricerca 2016/2018



Posizioni organizzative di livello Elevata professionalità

Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 83/2016 del 29 aprile 2016 sono state definite le fasce retributive del personale di categoria EP secondo gli indicatori di complessità e di livello di esperienza nella categoria definiti nella tabella seguente:

Numero Uffici		Anni di esperienza nella categoria		
		1-3	4-6	>6
1-3	(complessità bassa)	A	B	C
4-6	(complessità media)	B	C	C
>6	(complessità alta)	C	C	C

Alle suddette fasce corrispondono le seguenti indennità di posizione

Fascia	Livello di retribuzione	Indennità di posizione
Fascia I	Livello C	€ 9.500
Fascia II	Livello B	€ 7.500
Fascia III	Livello A	€ 5.500

L'importo annuo individuale della retribuzione di risultato spettante è compreso tra il 10% ed il 30% del valore annuo della retribuzione di posizione percepita/attribuita e viene determinato a seguito di verifica della percentuale di raggiungimento degli obiettivi assegnati, nel rispetto dei criteri e delle modalità previsti nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance (SMVP)* per il personale di categoria EP.

Ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 91, comma 3, del CCNL 2006/2009, richiamato dall'art. 64 comma 1 del CCNL 2016/2018, e nel rispetto delle disponibilità finanziarie previste, i Contratti Collettivi Integrativi definiscono annualmente le indennità accessorie correlate alla copertura di posizioni organizzative di livello di Categoria D che comportano qualificati incarichi di responsabilità, sulla base della tipologia della struttura coordinata ed in particolare:

- Responsabile di Ufficio in *staff* al Direttore generale e Segreterie di Direzione
- Responsabile di Ufficio dell'Amministrazione centrale
- Responsabile di Ufficio dell'Amministrazione centrale con rapporti diretti con il Direttore generale

Un terzo della correlata indennità accessoria è corrisposto a seguito della valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi, della verifica del conseguimento degli obiettivi individuali e dei risultati di *performance* istituzionale e organizzativa conseguiti, così come previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*.

I Contratti Collettivi Integrativi definiscono inoltre le indennità correlate a particolari responsabilità affidate al personale di categoria B, C e D, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 91, comma 1, del CCNL 2006/2009 richiamato dall'art. 64, comma 2, lettera d), del CCNL 2016-2018, sulla base della specificità della funzione svolta ed in particolare:

- Ufficiale rogante
- Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione
- Incarichi per attività specialistiche e di responsabilità individuate dal Direttore generale e dal Rettore
- Referente di Struttura
- Coordinatore tecnico del CLA
- Unità



- Incarichi di delega alla firma di provvedimenti amministrativi per conto del Direttore generale
- Agente contabile - Economo
- Agente contabile unico a denaro e a materia

3.2 L'organizzazione del lavoro agile

3.2.1 *Ambito normativo e misure organizzative*

I riferimenti normativi che riguardano il lavoro agile e che nel corso degli anni hanno fornito la cornice per l'organizzazione di tale modalità all'interno dell'Università degli Studi di Urbino, sono:

- ◆ Legge 7 agosto 2015, n. 124 - art 14
- ◆ Legge 22 maggio 2017, n. 81 - artt. 18-23
- ◆ Direttiva del Presidente del CdM n. 3 del 2017
- ◆ Legge 87/2020
- ◆ Legge 17/2020
- ◆ Decreto Legge 56/2021
- ◆ Decreto 8 ottobre 2021
- ◆ Legge 19 maggio 2022 n. 52
- ◆ *Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche*
- ◆ Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 29 dicembre 2023

L'Ateneo intende promuovere una nuova filosofia manageriale e un nuovo approccio al modo di lavorare e collaborare, attraverso una revisione della cultura organizzativa, la responsabilizzazione sui risultati, la flessibilità rispetto a orari e luoghi di lavoro, la dotazione tecnologia e spazi fisici. Il principio fondamentale su cui l'Ateneo intende basarsi per l'organizzazione del lavoro agile è il mantenimento e, ove possibile, il miglioramento dei servizi erogati all'utenza.

L'obiettivo è creare un contesto ideale per sviluppare salute organizzativa introducendo il lavoro agile secondo modelli flessibili e modulabili alle diverse esigenze delle strutture tenendo conto delle diverse e specifiche necessità del personale dipendente.

Il lavoro a distanza è attuabile, efficiente ed efficace nella misura in cui responsabili e collaboratori riescono ad essere reciprocamente allineati sugli obiettivi da perseguire e le attività da svolgere.

L'approccio proposto è quello di un'applicazione progressiva e graduale del lavoro agile per consentire a ogni *team* di costruire e interpretare il proprio modello di *smart working*, con un ruolo centrale e fondamentale dei Responsabili proiettato ad ottenere benefici in termini di produttività, motivazione, *work-life balance* e sostenibilità, prestando al contempo particolare attenzione a collaborazione e socializzazione.

3.2.2 *Modalità attuative del lavoro agile*

Superate le esigenze straordinarie venutesi a creare durante il periodo della pandemia l'Ateneo, in linea con i provvedimenti emanati a livello nazionale, si è adeguato al passaggio dal lavoro agile emergenziale semplificato a quello post emergenziale con una serie di provvedimenti interni che hanno consentito di applicare tale modalità lavorativa secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia, nonché dalle *Linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche* emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.



Attualmente il ricorso al lavoro agile è consentito, al personale non impegnato in attività da rendere necessariamente in presenza, nella misura massima del 50% delle giornate lavorative, su base settimanale o mensile, previste per ciascuna unità organizzativa, a condizione che le attività e i servizi rivolti agli utenti interni ed esterni siano erogati sia in presenza sia da remoto con regolarità, continuità ed efficienza, senza che ne venga in alcun modo pregiudicata o ridotta la fruizione.

Ai Responsabili è demandata l'applicazione di tali disposizioni attraverso l'esercizio delle prerogative gestionali volte a consentire un'adeguata turnazione e rotazione del personale in lavoro agile e ad assicurare, al contempo, il necessario presidio delle strutture e la puntuale erogazione dei servizi all'utenza. Gli stessi provvedono inoltre al monitoraggio e alla verifica delle prestazioni rese al fine di verificare l'efficacia delle misure attuate in termini di risultati e di efficienza, attraverso una scheda di rendicontazione.

Le attuali disposizioni interne prevedono inoltre la sottoscrizione, con i dipendenti che ne fanno richiesta, di accordi individuali nei quali vengono definiti modalità e termini di esecuzione della prestazione sulla base dei progetti concordati con i Responsabili delle strutture di afferenza. Per ragioni di sicurezza preordinate alla protezione della rete e dei dati, i dispositivi per l'accesso ai dati e agli applicativi in uso in Ateneo sono forniti dall'Amministrazione. L'accesso al lavoro agile è subordinato all'espletamento dei corsi obbligatori in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, nonché in materia di *privacy* e sicurezza informatica. L'informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile, redatta ai sensi dell'art. 22, comma 1, della Legge n. 81/2017, allegata agli accordi individuali sottoscritti con i dipendenti, fornisce, altresì, tutte le istruzioni necessarie per svolgere in sicurezza il lavoro da remoto.

Modifiche alle attuali misure organizzative saranno adottate a seguito della recente sottoscrizione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Istruzione e Ricerca - triennio 2019/2021 che contiene un'apposita sezione dedicata alla regolamentazione delle forme di lavoro a distanza sulla base della quale sarà possibile procedere alla definitiva regolamentazione interna.

3.2.3 La formazione per il lavoro agile

L'Ateneo sostiene i diversi "attori" coinvolti con l'individuazione di percorsi formativi specifici per i diversi ruoli, programmati nel paragrafo relativo alla formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo, che trovano applicazione anche nello svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

In particolare corsi per lo sviluppo di:

- competenze manageriali, per affiancare Dirigenti e Responsabili nell'adozione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro basati su comunicazione, fiducia e responsabilizzazione;
- competenze trasversali, necessarie per il lavoro in *team*, finalizzate ad accrescere lo spirito di appartenenza all'organizzazione e l'autonomia;
- competenze in materia di sicurezza, *privacy* e trattamento dei dati, digitali, informatiche;
- conoscenze e competenze in materia di sicurezza informatica;
- conoscenze e competenze sui temi di etica pubblica, comportamento etico e legalità.

I percorsi formativi individuati sono finalizzati all'incremento della formazione del personale tecnico-amministrativo in riferimento all'ambito delle tecnologie, dei servizi digitali e del *management* di cui all'obiettivo CIOS.4 "Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro", nonché all'obiettivo CIOS.7 "Potenziare la sicurezza informatica".

3.2.4 Le attrezzature informatiche per il lavoro agile

L'Ateneo ha sempre considerato le tecnologie ICT come fattore principale per il raggiungimento di una migliore efficacia ed efficienza dei processi, nonché elemento essenziale per implementare il lavoro



agile. Già da alcuni anni l'Ateneo ha investito sulle tecnologie potenziando le infrastrutture di rete al fine di garantire la connessione stabile di ogni postazione, la sicurezza della rete dati e delle applicazioni in uso, nonché la *privacy*.

Attualmente l'Amministrazione è in grado di fornire ai dipendenti che fanno richiesta di accesso al lavoro agile la strumentazione informatica necessaria per l'espletamento dell'attività lavorativa in tale modalità e garantisce la raggiungibilità delle proprie applicazioni da remoto.

La strumentazione consiste in un *laptop* munito di *docking station* per le connessioni ai dispositivi in uso in ufficio. Lo stesso PC può essere scollegato, staccando un unico cavo, e utilizzato da remoto grazie anche all'apposito *kit* in dotazione, che comprende una valigetta per il trasporto, un secondo alimentatore e un secondo *mouse*. I *laptop* sono dotati di meccanismi automatici che garantiscono il completo aggiornamento di tutto il *software* installato. È inoltre installata una VPN, grazie alla quale i PC vengono isolati dai dispositivi personali presenti nelle reti non di Ateneo, che si attiva in automatico quando i dispositivi vengono utilizzati da remoto e garantisce la stessa sicurezza già applicata nella rete interna.

Per ragioni di sicurezza preordinate alla protezione della rete e dei dati, tutti i dispositivi forniti dall'Amministrazione e utilizzati dai dipendenti per l'accesso da remoto ai dati e agli applicativi in uso in Ateneo sono configurati dal Settore ICT.

Il *Piano strategico 2024-2026* prevede l'obiettivo di potenziare la sicurezza informatica (CIOS.7) anche attraverso la regolamentazione delle modalità di utilizzo dei dispositivi di Ateneo, che dovrà prevedere anche le specificità in riferimento allo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

Per quanto riguarda le risorse e gli strumenti tecnologici a supporto del lavoro agile, la tabella seguente riporta i dati relativi alla situazione attuale e, sulla base dei progetti in fase di realizzazione, la previsione nel breve/medio periodo:

Indicatore	Attuale	Previsione
n° PC a disposizione per lavoro agile	220	279
Percentuale applicativi consultabili da remoto (n° di applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi presenti)	100%	100%
Percentuale banche dati consultabili da remoto (n° di banche dati consultabili da remoto sul totale delle banche presenti)	95%	98%
Percentuale utilizzo firma digitale tra i lavoratori (con potere di firma)	98%	99%
Percentuale processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	91%	95%
Percentuale servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	96%	97%
Sistema VPN	Per i dipendenti dotati di PC gestito, accesso automatico a VPN	
Intranet di Ateneo	SI	
Sistemi di <i>e-collaboration</i> (es. documenti in <i>cloud</i>)	<i>Google Meet</i>	
	<i>Google Calendar</i>	
	<i>Zoom</i>	
	<i>Google Drive for Teams</i> per spazio condiviso di collaborazione e archiviazione	
	<i>Google Drive</i> per spazio personale e di archiviazione	



3.2.5 Lavoro agile e sostenibilità

Dall'analisi dei dati sul personale in servizio al 31 dicembre 2023 risulta che il 56% risiede a Urbino, il 40% nella provincia di Pesaro e Urbino, l'1,5% risiede in altre province della Regione e il 2,5% fuori dalla Regione Marche.

L'incentivazione del lavoro agile rientra tra le attività amministrative e gestionali-organizzative connesse al principio di sostenibilità dell'Ateneo che possono contribuire al raggiungimento dello specifico obiettivo CIO5.5 "Ridurre le emissioni di gas climalteranti legate al funzionamento dell'Ateneo", previsto dal *Piano strategico 2024-2026*.

Tale obiettivo può essere sostenuto anche attraverso lo sviluppo delle attività e dei processi dell'Ufficio Sostenibilità, attraverso l'individuazione di iniziative per diminuire il numero di persone che ogni giorno si spostano con il proprio mezzo per raggiungere il posto di lavoro, al fine di ottenere risvolti positivi in termini di sostenibilità ambientale, economica e sociale nonché di maggior tempo a disposizione dei lavoratori per la conciliazione dei tempi vita-lavoro.

3.2.6 Prospettive di sviluppo

Nel corso del 2023, i/le dipendenti che hanno usufruito lavoro agile risultano pari a 51, in aumento rispetto al 2022 di 9 unità (di cui 7 uomini), e rappresentano circa il 20% del totale del personale che potenzialmente può accedere a tale modalità lavorativa. Tale percentuale è stata calcolata sul personale in servizio al 31/12, al netto di quello impegnato in attività da rendere necessariamente in presenza (servizi di logistica, di biblioteca, di manutenzione e tecnici di laboratorio e di supporto alla didattica e alla ricerca) pari a n. 257.

Delle 51 unità, 15 risiedono a Urbino, 32 in provincia, 2 in Regione e 2 fuori Regione. Circa il 32% è genitore di figli minori.

La seguente tabella riepiloga la distribuzione dei dipendenti in lavoro agile nelle diverse unità organizzative nel biennio 2022-2023:

Struttura	2022		2023	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Segreterie e Uffici di <i>staff</i> al Direttore generale	1	3	1	2
Area Economico-Finanziaria	1	1	1	1
Settore Segreterie Studenti	1	8	1	7
Settore Didattica, Post laurea e Formazione insegnanti		2		2
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli studenti	1		1	
Settore Ricerca e Terza missione		1		2
Settore Biblioteche di Ateneo		3	1	6
Settore ICT			5	
Plessi dipartimentali		17	1	17
Centri e Istituti	1	1	1	1
Dipartimenti		1		1
Totale	5	37	12	39

La verifica degli effetti del lavoro agile nell'organizzazione interna e nell'erogazione dei servizi delle diverse strutture viene effettuata attraverso la raccolta, tramite questionario, delle osservazioni del Dirigente e dei Responsabili di categoria EP e di categoria D. Gli esiti sull'annualità appena trascorsa



indicano, tra gli aspetti positivi di tale modalità lavorativa, il miglioramento della motivazione e del grado di autonomia del personale, mentre criticità si sono rilevate principalmente nella socializzazione, nel senso di appartenenza e nel confronto. Non si sono riscontrate difficoltà nella gestione del personale che lavora da remoto e nel mantenimento della qualità e dell'efficienza dei servizi erogati. In diverse strutture non sono state avanzate richieste di accesso a tale modalità lavorativa.

Anche il monitoraggio dei risultati dell'indagine *Good Practice* indica che le misure organizzative adottate in riferimento al lavoro agile non hanno avuto ripercussioni sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa né sulla qualità dei servizi erogati.

La diversificazione delle schede di valutazione della prestazione individuale per profili professionali e la declaratoria dei 5 livelli che descrivono il possesso delle competenze (organizzative, trasversali e tecnico-specialistiche) individuate nel *Dizionario delle competenze* risultano funzionali anche all'organizzazione del lavoro agile e al suo monitoraggio, in quanto permettono di osservare e valutare le conoscenze e i comportamenti necessari per svolgere l'attività lavorativa da remoto, riferiti in particolare al grado di autonomia posseduto e alle competenze informatiche e digitali.

Al fine di sviluppare una risposta organizzativa di ampliamento delle modalità flessibili di gestione del rapporto di lavoro per il personale tecnico-amministrativo saranno messe in atto una serie di azioni volte al raggiungimento degli obiettivi di miglioramento del benessere organizzativo e della qualità del lavoro, dello sviluppo professionale (CIOS.4) e di riduzione delle emissioni di gas climalteranti legate al funzionamento dell'Ateneo (CIOS.5). In particolare:

- un'analisi ancora più puntuale di quanto fino ad oggi raccolto in termini di processi e attività compatibili con la modalità di lavoro agile per ampliare la platea dei possibili fruitori;
- la promozione della cultura della dematerializzazione dei processi lavorativi;
- l'ampliamento delle competenze digitali (strumenti e abilità informatiche);
- l'implementazione di modelli di lavoro a distanza modulabili e flessibili per attrarre e trattenere talenti e per sopperire a momentanee difficoltà a raggiungere il posto di lavoro (es. condizioni climatiche);
- l'individuazione di specifiche modalità per garantire ai lavoratori in situazioni urgenti di salute, personali e familiari lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile. anche in deroga al principio di prevalenza;
- la promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa;
- il rafforzamento delle pari opportunità e delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Attraverso un questionario, da somministrare nel breve periodo, saranno indagati maggiori e particolari aspetti legati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile per verificare e approfondire, anche a seguito degli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo effettuata nel 2023, il percepito del personale e migliorare il benessere e la qualità del lavoro (CIOS.4 - Azione 1).

Con cadenza biennale sarà effettuata l'indagine sul benessere organizzativo per monitorare l'andamento degli indicatori relativi ai quesiti sul lavoro agile.

La verifica dell'impatto di tale modalità lavorativa nell'organizzazione interna delle strutture e nell'erogazione dei diversi servizi verrà effettuata annualmente attraverso la relazione dei Responsabili.

L'analisi dei dati annuali dell'indagine di *customer satisfaction*, che rileva il livello di soddisfazione complessiva in merito al supporto assicurato dall'Amministrazione centrale e dalle strutture decentrate nei servizi tecnici e amministrativi, fornirà annualmente elementi per effettuare valutazioni in riferimento al mantenimento della qualità dei servizi erogati e/o al grado di miglioramento.

Un'attenta verifica dei risultati, in termini di efficienza ed efficacia, permetterà di identificare le aree di criticità e di introdurre i correttivi necessari per garantire il continuo miglioramento del processo.



Con l'entrata in vigore il CCNL 2019/2021, in collaborazione con le Rappresentanze sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia, saranno individuate le linee guida per la definitiva regolamentazione del lavoro agile.

L'obiettivo è quello di individuare un "modello" di lavoro agile flessibile e adeguabile ad ogni struttura organizzativa, adatto a ciascuna tipologia di servizio erogato e finalizzato all'aumento del benessere dei dipendenti, come conseguenza della conciliazione dei tempi di vita.

La progressiva implementazione del lavoro agile e gli adattamenti attuati per lo sviluppo di tale modalità lavorativa permetteranno, in tempi più o meno brevi, di arrivare a definire l'assetto organizzativo che consentirà a tale modalità lavorativa di essere efficace.

3.3 Piani triennali dei fabbisogni del personale

Il carattere multidisciplinare dell'Ateneo e il miglioramento continuo della qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza missione richiedono l'adozione di adeguate strategie per l'attuazione di politiche di reclutamento efficaci. Alla realizzazione delle politiche partecipano gli Organi di Ateneo, cui competono interventi funzionali ad allineare il piano di programmazione del reclutamento con gli obiettivi strategici, e i Dipartimenti, a cui è richiesta la formulazione di proposte di programmazione del fabbisogno del personale docente.

Il presente paragrafo, relativo alla programmazione del fabbisogno del personale, ha come orizzonte temporale il triennio 2024-2026, con riferimento alle macro categorie del personale (docenti e personale tecnico-amministrativo).

Esso è predisposto anche in coerenza con l'art. 4, c. 2, del d.lgs. n. 75/2017 "Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165", secondo il quale "*Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter*".¹² E' aggiornato annualmente in relazione alle effettive risorse assunzionali in termini di punti organico e/o risorse finanziarie aggiuntive che saranno assegnate annualmente dal MUR all'Ateneo nel triennio di riferimento e alla luce di esigenze sopravvenute, dell'assegnazione di risorse straordinarie a supporto dei progetti finanziati dal PNRR, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

3.3.1 Il fabbisogno del personale docente

L'Ateneo considera le politiche relative al reclutamento e alla valorizzazione delle competenze del corpo docente, nonché il miglioramento della qualità della ricerca come presupposti fondamentali per definire il piano di programmazione delle carriere dei propri docenti e delle necessità di nuovo personale finalizzato a tale scopo. Ritiene che il rapporto tra ricerca e insegnamento, nell'ambito scientifico, rivesta un ruolo fondamentale, quindi intende dotarsi di un corpo docente di elevata qualificazione e professionalità, con ampie competenze sia sul fronte della didattica sia su quello della ricerca scientifica, promuovendo il reclutamento non solo su base nazionale ma anche internazionale, cercando di fornire supporto/assistenza a docenti e ricercatori per le attività di *incoming*.

Requisito essenziale per il reclutamento dei docenti pertiene alla capacità didattica – intesa come pratica dell'insegnare – ovvero della capacità di creare le condizioni per apprendere anche attraverso

¹² *Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*, pubblicato in Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018.



L'utilizzo di metodi innovativi, all'impegno e alla professionalità dimostrati nell'attività d'insegnamento, misurati attraverso l'analisi delle valutazioni assegnate dagli studenti.

Il reclutamento del personale universitario è sottoposto a stringenti vincoli normativi, legati sia a indicatori di sostenibilità economico finanziaria sia alle cessazioni dell'anno precedente. Il quadro normativo in materia di facoltà assunzionali è molto complesso. La tabella seguente riporta i principali riferimenti.

Quadro normativo in materia di facoltà assunzionali

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 240/2010	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.
d.lgs. n. 49/2012	Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei, in attuazione della delega prevista dall'articolo 5, comma 1, della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e per il raggiungimento degli obiettivi previsti dal comma 1, lettere b) e c), secondo i principi normativi e i criteri direttivi stabiliti al comma 4, lettere b), c), d), e) ed f) e al comma 5.
D.L. n. 95/2012, convertito dalla L. n. 135/2012	Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese del settore bancario.
Decreto Interministeriale n. 924/2015	Piano reclutamento di ricercatori di tipo b).
DM n. 78/2016	Piano straordinario 2016 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.
d.lgs. n. 75/2017	Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.
L. n. 145/2018	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021.
DM n. 168/2018	Piano straordinario 2018 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.
D.L. n. 162/2019, convertito dalla L. n. 8/2020	Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi.
DM n. 204/2019	Piano straordinario 2019 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.
DM n. 742/2019	Vedasi specifico DM MUR.
L. n. 178/2020	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023.
D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020	Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19.
D.L. n. 76/2020 convertito dalla L. n. 120/2020	Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale.
DM n. 83/2020	Piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera B), della Legge 240/2010.
DM n. 84/2020	Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale.
DM n. 856/2020	Secondo Piano straordinario 2020 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della Legge 240/2010.
DM n. 925/2020	Decreto dei criteri e del contingente assunzionale delle università statali relativo all'anno 2020, di cui all'art. 1, comma 978, della legge n. 145/2018



Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
DPCM del 24 giugno 2021	Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023.
DM n. 1096/2021	Contingente assunzionale delle università – Punti organico 2021
DM n. 1062/2021	Vedasi specifico DM MUR.
D.L. n. 152/2021	Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose.
L. n. 234/2021	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024.
D.L. n. 228/2021	Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi.
DM n. 445/2022	Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026.
D.L. n. 36/2022	Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).
DM n. 1106/2022	Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2022
DM n. 1167/2022	Ulteriore differimento del termine per l'assunzione di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lett. b), della legge n. 240 del 2010, a valere sulle risorse del piano straordinario 2020 attribuite con il DM 83/2020 e il DM 856/2020
DM n. 795/2023	Piano straordinario reclutamento personale universitario 2024
DM n. 1560/2023	Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2023

Il quadro normativo di riferimento per l'attuazione del *Piano triennale del fabbisogno del personale docente e ricercatore* è costituito principalmente dalla Legge n. 240/2010, la quale stabilisce:

- ◆ di destinare risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che “*nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui all'articolo 24, comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa ovvero alla chiamata di cui all'articolo 7, comma 5-bis*” (art. 18, comma 4, della legge n. 240/2010);
- ◆ di vincolare le risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di prima fascia alla chiamata di studiosi in possesso dell'abilitazione per il gruppo scientifico-disciplinare. A tali procedimenti non sono ammessi a partecipare i professori di prima fascia già in servizio;
- ◆ di vincolare le risorse necessarie all'inquadramento nel ruolo dei professori associati dei ricercatori titolari dei contratti previsti all'art. 24, comma 3, lettera b) della legge in caso di esito positivo della procedura di valutazione (cd. *tenure track*);¹³
- ◆ di non utilizzare più di metà delle risorse disponibili per coprire i posti di professore di ruolo per chiamate di professori associati derivanti dall'inquadramento dei ricercatori lett. b) (o della nuova figura del Ricercatore a tempo determinato indicata in seguito).

¹³ “*Nell'ambito delle risorse disponibili per la programmazione, a partire dalla conclusione del terzo anno e per ciascuno dei successivi anni di titolarità del contratto, l'Università valuta, su istanza dell'interessato, il titolare del contratto stesso, che abbia conseguito l'abilitazione scientifica nazionale di cui all'articolo 16, ai fini della chiamata nel ruolo di professore di seconda fascia, ai sensi dell'articolo 18, comma 1, lettera e). La valutazione si svolge in conformità agli standard qualitativi riconosciuti a livello internazionale, individuati con apposito regolamento di Ateneo nell'ambito dei criteri fissati con decreto del Ministro. Alla procedura è data pubblicità nel sito internet dell'ateneo. In caso di esito positivo della valutazione, il titolare del contratto è inquadrato nel ruolo di professore di seconda fascia. La programmazione di cui all'articolo 18, comma 2, assicura la disponibilità delle risorse necessarie in caso di esito positivo della procedura di valutazione.*” (Art. 24, comma 5, della legge n. 240/2010)



Secondo l'art. 24, comma 6, della legge n. 240/2010, nell'ambito delle risorse disponibili per la programmazione, fermo restando quanto previsto dall'art. 18, comma 2, dalla data di entrata in vigore della Legge n. 240/2010 e fino al 31 dicembre (del quattordicesimo anno) successivo, la procedura di cui al comma 5 può essere utilizzata per la chiamata nel ruolo di professore di prima e seconda fascia di professori di seconda fascia e ricercatori a tempo indeterminato in servizio nell'università medesima, che abbiano conseguito l'abilitazione scientifica di cui all'art. 16. A tal fine le università possono utilizzare fino alla metà delle risorse equivalenti a quelle necessarie per coprire i posti disponibili di professore di ruolo. A decorrere dall'undicesimo anno l'università può utilizzare le risorse corrispondenti fino alla metà dei posti disponibili di professore di ruolo per le chiamate di cui al comma 5.

Il d.lgs. n. 49/2012, emanato in attuazione della delega contenuta nell'art. 5 della L. n. 240/2010, prevede, all'art. 4, che *“le università, nell'ambito della propria autonomia didattica, di ricerca e organizzativa, tenuto conto dell'effettivo fabbisogno di personale al fine del migliore funzionamento delle attività e dei servizi e compatibilmente con l'esigenza di assicurare la sostenibilità della spesa di personale e gli equilibri di bilancio, predispongono piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale docente, ricercatore, dirigente e tecnico-amministrativo, compresi i collaboratori ed esperti linguistici, a tempo indeterminato e determinato”*.

La programmazione deve assicurare la piena sostenibilità delle spese di personale e in particolare il rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese per indebitamento.

Il d.lgs. 49/2012 definisce ulteriori vincoli. Il DPCM del 24 giugno 2021 ha dettato le disposizioni per il loro rispetto nel triennio 2021-2023. Le università con un indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento che si trovano in una situazione di significativa e conclamata tensione finanziaria, di cui all'art. 18, comma 4-bis, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, non possono procedere, nei dodici mesi successivi alla deliberazione degli organi accademici, ad assunzioni di personale ad eccezione delle ipotesi ivi previste

La programmazione di personale degli ultimi anni ha consentito all'Ateneo di assicurare la piena sostenibilità delle spese, rispettando i valori previsti dagli indicatori spese di personale, di indebitamento e di sostenibilità economico-finanziaria definiti dal d.lgs. n. 49/2012. La tabella seguente riporta i valori assunti dai tre indicatori nel periodo 2016-2022.

Indicatori ex d.lgs. n. 49/2012	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Indicatore di spese per personale (ISP)	64,90%	61,45%	64,69%	65,24%	64,50%	64,81%	63,45%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,23%	1,31%	1,24%	1,24%	1,25%	1,25%	1,27%
Indice di indebitamento	2,72%	0,82%	1,45%	0,83 %	1,70%	1,02%	1,51%

Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2022", pubblicati nel 2023

Il D.P.C.M. del 24 giugno 2021 prevede ulteriori limiti concernenti la programmazione del personale docente, ponendosi diversi obiettivi di composizione dell'organico dei professori e dei ricercatori.

Nella programmazione relativa agli anni 2021-2023, nel rispetto dell'art. 2 - comma 2 - lett. a) del DPCM 24 giugno 2021, l'Ateneo ha realizzato una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di prima fascia (pari al 33,2% nel 2023) fosse contenuta entro il 50 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con verifica annuale. Nel rispetto dell'art. 2 - comma 2 - lett. b) del medesimo DPCM, l'Ateneo ha provveduto al reclutamento di un numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240/2010, non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili, per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori.



Nel complesso l'Ateneo presenta ad oggi una situazione positiva rispetto ai vincoli di sistema, come emerge dai dati e dalle relative analisi effettuate dalla Prorettrice alla Programmazione del Personale docente e Processi AQ nell'ambito della predisposizione del *Piano triennale del fabbisogno del personale 2024-2026*, in fase di completamento e di prossima formale adozione

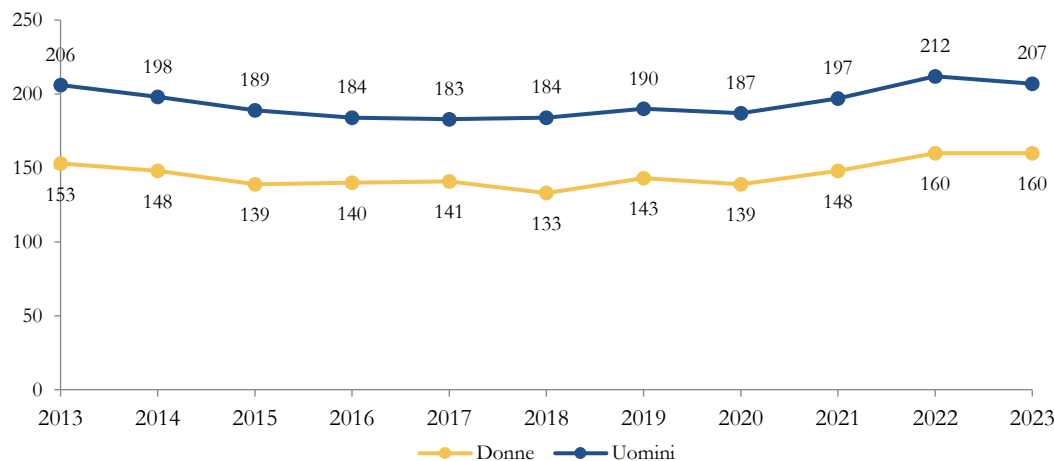
La legge 29 giugno 2022 n. 79, in sede di conversione in legge del D.L. 36/2022, ha inoltre introdotto importanti modifiche alla Legge n. 240/2010 per quanto riguarda le attività di ricerca e il personale.

Al fine di individuare un *trend* e di disporre di un quadro complessivo utile alla programmazione del fabbisogno per il triennio 2024-2026 sono di seguito riportati i dati relativi al personale in servizio al 31 dicembre di ogni anno a decorrere dal 2013 al 2023 suddivisi per personale docente e ricercatore, che tengono conto delle cessazioni e delle assunzioni avvenute alla data del 31 dicembre di ciascun anno.

Anno	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori universitari	Assistenti	Ricercatori TD	Totale
2013	69	104	164	1	22	360
2014	65	104	155	1	22	347
2015	64	120	134	0	10	328
2016	55	123	122	0	24	324
2017	61	122	113	0	28	324
2018	67	121	96	0	33	317
2019	78	113	92	0	50	333
2020	79	132	69	0	46	326
2021	83	148	57	0	57	345
2022	79	165	51	0	91	372
2023	80	161	46	0	80	367

L'analisi dell'andamento delle consistenze per ruolo mostra come la categoria dei ricercatori universitari sia in progressivo esaurimento (sia per cessazione, sia per passaggio al ruolo di professore associato, anche in esito agli ultimi Piani straordinari loro riservati) e, per contro, come siano in crescita le consistenze di professori associati, che da 104 unità arrivano al numero di 161 unità. Anche il personale ricercatore a tempo determinato è fortemente cresciuto nel periodo di riferimento della presente analisi.

Serie storica personale docente e ricercatore suddiviso per genere





Consistenza organico personale docente e ricercatore – Triennio 2021-2023

Ruolo	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
Professori di ruolo di prima fascia	83	79	80
Professori di ruolo seconda fascia	148	165	161
Ricercatori di ruolo	57	50	46
Ricercatori a tempo determinato (art. 24, c. 3, lett. a), L. 240/10)	8	26	27
Ricercatori a tempo determinato (art. 24, c. 3, lett. b), L. 240/10)	49	52	53
TOTALE	345	372	367

Consistenza del personale docente e ricercatore a tempo indeterminato e determinato suddiviso per area – Triennio 2021-2023

AREA	DESCRIZIONE	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023
1	Scienze matematiche e informatiche	8	10	10
2	Scienze fisiche	9	9	9
3	Scienze chimiche	30	35	36
4	Scienze della Terra	16	14	14
5	Scienze biologiche	50	53	51
6	Scienze mediche	18	22	22
7	Scienze agrarie e veterinarie	1	2	2
8	Ingegneria civile ed Architettura	2	2	3
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	4	5	5
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	46	50	51
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	57	60	59
12	Scienze giuridiche	34	36	35
13	Scienze economiche e statistiche	38	40	37
14	Scienze politiche e sociali	32	34	33
	TOTALE	345	372	367

Nella tabella che segue è evidenziata la consistenza del solo personale di ruolo a tempo indeterminato, tenuto conto del personale in servizio al 31 dicembre 2023.

AREA	DESCRIZIONE	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	TOTALE
1	Scienze matematiche e informatiche	2	5	1	8
2	Scienze fisiche	2	4	1	7
3	Scienze chimiche	6	13	5	24
4	Scienze della Terra	2	6	1	9
5	Scienze biologiche	8	25	11	44
6	Scienze mediche	4	8	2	14
7	Scienze agrarie e veterinarie	1			1
8	Ingegneria civile ed Architettura	1	2		3
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	1	2		3
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	11	24	4	39
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	13	30	8	51



AREA	DESCRIZIONE	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	TOTALE
12	Scienze giuridiche	12	10	5	27
13	Scienze economiche e statistiche	11	15	3	29
14	Scienze politiche e sociali	6	17	5	28
TOTALE		80	161	46	287

Consistenza organico personale docente e ricercatore suddiviso per Dipartimento al 31/12/2023

Ruolo	DESP		DIGIUR		DISB		DISCUI		DISPEA		DISTUM		Totale
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Professori ordinari	13	3	6	6	13	3	6	6	10	3	6	5	80
Professori associati	13	10	6	5	19	22	11	20	19	4	14	18	161
Ricercatori universitari	3	3	3	2	5	10	6	5	2	3	2	2	46
RTD	4	6	7	1	15	7	5	6	13	3	6	7	80
TOTALE	33	22	22	14	52	42	28	37	44	13	28	32	367

Cessazioni del personale a tempo indeterminato suddiviso per ruolo e genere - Triennio 2021-2023

Ruolo	Anno 2021		Anno 2022		Anno 2023		Totale	
	M	F	M	F	M	F	M	F
Professori ordinari	3	1	2	2	3		8	3
Professori associati	2	1	4	3	1		7	4
Ricercatori universitari	1		4	1	4	1	8	2
TOTALE	6	2	10	6	8	1	24	9

Cessazioni del personale docente e ricercatore a tempo indeterminato suddivise per età media e genere - Triennio 2021-2023

Ruolo	Maschi	Femmine
Professori ordinari	69,37	70
Professori associati	69,28	69,25
Ricercatori universitari	65,87	67

Le tabelle che seguono evidenziano le cessazioni note/programmate, complessivamente per ruolo e SSD, fino al 2026. Le proiezioni non tengono conto delle potenziali assunzioni nel triennio.



Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato suddivise per SSD prevedibili nel 2024 per limiti d'età e, nel caso degli RTd, per scadenza del contratto

AREA	DESCRIZIONE	Settore scientifico disciplinare	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	Ricercatori t.d. a)	Ricercatori t.d. b)	TOTALE
2	Scienze fisiche	FIS/01				1		1
3	Scienze chimiche	CHIM/02				1		1
		CHIM/03					1	1
		CHIM/08				2	1	3
		CHIM/09					1	1
4	Scienze della Terra	GEO/04					1	1
		GEO/05					1	1
		GEO/08				1		1
5	Scienze biologiche	BIO/14	1				1	2
		BIO/19				1		1
6	Scienze mediche	MED/01					1	1
		MED/42			1		1	2
		MED/46					1	1
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	ING-INF/05				1	1	2
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	L-ART/03					1	1
		L-FIL-LET/02					1	1
		L-LIN/02					1	1
		L-LIN/10					1	1
		L-LIN/11		1				
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	M-EDF/01	1					1
		M-FIL/01		1				1
		M-FIL/02	1				1	2
		M-PED/01					1	1
		M-PED/02					1	1
		M-PSI/05					1	1
		M-STO/04					1	1
12	Scienze giuridiche	IUS/07				1		1
		IUS/13					1	1
		IUS/17					1	1
		IUS/20					1	1
13	Scienze economiche e statistiche	SECS-P/07					1	1
		SECS-P/08				1	1	2
		SECS-S/03					1	1
14	Scienze politiche e sociali	SPS/04				1		1
		SPS/07			1	1		2
		SPS/08					1	1
TOTALE			3	2	2	11	26	44



Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato suddivise per SSD prevedibili nel 2025 per limiti d'età e, nel caso degli RTd, per scadenza del contratto

AREA	DESCRIZIONE	Settore scientifico disciplinare	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	Ricercatori t.d. a)	Ricercatori t.d. b)	TOTALE	
1	Scienze matematiche e informatiche	INF/01				1		1	
		MAT/08					1	1	
2	Scienze fisiche	FIS/01					1	1	
		FIS/08			1			1	
3	Scienze chimiche	CHIM/01					1	1	
		CHIM/09				1		1	
		CHIM/10					1	1	
		CHIM/12				1	1		2
5	Scienze biologiche	BIO/07					1	1	
		BIO/09					1	1	
		BIO/10				1	1		2
		BIO/11	1					1	2
6	Scienze mediche	MED/04		1				1	
		MED/07					1	1	
7	Scienze agrarie e veterinarie	AGR/01					1	1	
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	L-ANT/03					1	1	
		L-FIL-LET/04					1	1	
		L-FIL-LET/09					1	1	
		L-FIL-LET/10	1				1		2
		L-LIN/12						1	1
		L-OR/21						1	1
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	M-EDF/01					1	1	
		M-EDF/02		1		1	1	3	
		M-PED/03				2		2	
		M-PSI/02					1	1	
12	Scienze giuridiche	IUS/04					1	1	
		IUS/07	1					1	
		IUS/08	1					1	
		IUS/10					1	1	
		IUS/16					1	1	
		IUS/19						1	1
13	Scienze economiche e statistiche	SECS-P/06				2		2	
		SECS-P/09					1	1	
14	Scienze politiche e sociali	SPS/08				1	1	2	
TOTALE			4	2	3	12	22	43	



Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato, suddivise per SSD, prevedibili nel 2026 per limiti d'età e, nel caso degli RTd, per scadenza del contratto

AREA	DESCRIZIONE	Settore scientifico disciplinare	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	Ricercatori t.d. a)	Ricercatori t.d. b)	TOTALE	
3	Scienze chimiche	CHIM/03				1		1	
		CHIM/08				1		1	
		CHIM/12	1					1	
4	Scienze della Terra	GEO/10					1	1	
5	Scienze biologiche	BIO/10				1		1	
6	Scienze mediche	MED/42	1					1	
		MED/07					1	1	
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	L-ANT/10					1	1	
		L-ART/10	1					1	
		L-LIN/01						1	1
		L-LIN/07						1	1
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	M-FIL/01			1			1	
		M-PED/01	1					1	
13	Scienze economiche e statistiche	SECS-P/01	1					1	
14	Scienze politiche e sociali	SPS/01	1					1	
TOTALE			6		1	3	5	15	

3.3.1.1 Facoltà assunzionali

Per valutare la sostenibilità della programmazione 2024-2026, per il contesto universitario le facoltà assunzionali sono legate alla disponibilità di punti organico acquisiti in relazione alle cessazioni avvenute nel corso dell'anno precedente e in relazione a specifici criteri di premialità.

I P.O. disponibili alla data del 31 dicembre 2023 erano **20,43**. Non sono stati ancora ripartiti i punti organico attribuiti all'Ateneo di Urbino con il DM 1560 del 1.12.2023, pari a **15,14**.

3.3.1.2 Piani di reclutamento triennali dipartimentali del personale docente – 2024-2026

La programmazione del personale docente per il triennio 2024-2026 è complessivamente finalizzata all'adozione di politiche che favoriscano lo sviluppo in quantità e qualità del personale docente e che, pertanto, abbiano un impatto positivo sul raggiungimento degli obiettivi strategici, sulla crescita del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), sul miglioramento dell'offerta formativa, sui risultati della ricerca e della terza missione e impatto sociale.

L'efficacia della programmazione e del fabbisogno dei Dipartimenti si fonda su molteplici fattori che riguardano sia le scelte strategiche dell'Ateneo, anche in considerazione dell'incidenza delle politiche di reclutamento su fattori incentivanti e di natura premiale correlati con gli indicatori del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), sia le oggettive necessità dei Dipartimenti, correlate alla numerosità del corpo docente, all'incidenza delle cessazioni, alla rilevanza dei carichi didattici e/o alla presenza di settori scoperti, alle esigenze di ricerca, terza missione e gestionali, ecc., nel rispetto degli obiettivi strategici di Ateneo e di Dipartimento, degli obiettivi di programmazione triennale, degli indicatori SMA e dei vincoli di sistema e della eventuale riprogettazione dell'offerta formativa dei corsi di laurea attivi, finalizzata ad offrire percorsi sempre più rispondenti alle esigenze del mondo del lavoro in



continua evoluzione, con particolare attenzione alle tematiche dell'innovazione tecnologica, sostenibilità e ambiente.

Ai fini della programmazione delle assunzioni del personale docente e ricercatore sono state adottate dal Senato accademico specifiche *Linee di indirizzo* per la redazione dei piani di reclutamento triennali dipartimentali. La programmazione dipartimentale del fabbisogno del personale ivi illustrata è coerente con gli obiettivi del *Piano strategico 2024-2026*, e dunque con i *Piani strategici* dei Dipartimenti, con gli indicatori Anvur relativi ai Corsi di Studio (SMA) e con i principi di Assicurazione della Qualità.

Tale coerenza si realizza nell'adozione di opportuni criteri (3 criteri per la didattica, 2 criteri per la ricerca e 1 criterio trasversale), ai quali ricondurre le proposte contenute nella programmazione dipartimentale, e nella individuazione di alcuni indicatori (del *Piano strategico* di Ateneo e dei *Piani strategici* dei Dipartimenti e della SMA) sui quali si ritiene che le proposte di reclutamento possano avere un impatto positivo. I criteri descrivono il tipo di esigenza su cui si basano le richieste di fabbisogno di ciascun Dipartimento, mentre gli indicatori esprimono l'incidenza di ogni proposta di reclutamento sugli obiettivi strategici di Ateneo e di Dipartimento in materia di Didattica, Ricerca e Terza missione, nonché sugli indicatori SMA.

Le proposte sono inoltre complessivamente valutate in rapporto ai vincoli di sistema definiti dalla legge 240/2010 e dal DPCM 24 giugno 2021.

Le politiche di reclutamento espresse dai Dipartimenti attraverso le proposte di programmazione del personale docente per il triennio 2024-2026 saranno oggetto di monitoraggio e verifica della loro efficacia, anche in relazione ai *Piani strategici* di Dipartimento. Il monitoraggio, promosso dalla Prorettrice alla Programmazione del Personale docente e Processi AQ, in coordinamento con il Presidio della Qualità e con il supporto del Settore Didattica, Post Laurea, Formazione Insegnanti dell'Ateneo, sarà svolto annualmente, indicativamente tra ottobre e dicembre di ogni anno, e comunque prima dell'approvazione dei piani di reclutamento triennali/annuali dei Dipartimenti. Lo scopo del monitoraggio è duplice. Da un lato, verificare la corrispondenza tra procedure di reclutamento programmate ed espletate nell'annualità di riferimento e tra carichi didattici previsti e carichi didattici assegnati nell'annualità didattica successiva. Dall'altro lato, verificare la validità dei criteri e delle modalità assunte per la redazione dei piani triennali.

Di seguito si riportano i principali criteri e indicatori riferiti all'area della Didattica, della Ricerca e della Terza missione, che hanno orientato i Dipartimenti nell'adozione di politiche di reclutamento efficaci.

CRITERI DI RECLUTAMENTO

(descrivono il tipo di esigenza su cui si basano le richieste di fabbisogno di ciascun Dipartimento)

Criteri per la Didattica		
CD1	Sostenibilità e solidità dell'offerta formativa	Esigenze di reclutamento formulate sulla base di eventuali piani di raggiungimento per i corsi di nuova e nuovissima istituzione; superamento numerosità classe delle lauree; miglioramento dei requisiti qualitativi; riduzione dei contratti di docenza
CD2	Ripristino del turn over a supporto dell'attività didattica	Esigenze di reclutamento formulate alla luce di cessazioni programmate o non programmate
CD3	Revisione e miglioramento curricolare dell'offerta formativa	Esigenze di reclutamento formulate per innovare e migliorare l'offerta didattica, la definizione di profili culturali, scientifici e professionali dei laureati



Criteri per la Ricerca

CR1	Sostenibilità della ricerca/gruppi di progettazione	Esigenze formulate per migliorare la produttività scientifica, per sostenere lo sviluppo di linee di ricerca specifiche o per promuovere nuove linee di ricerca, coerenti con le strategie del Dipartimento e dell'Ateneo.
CR2	Ripristino del turnover a supporto dell'attività di ricerca	Esigenze formulate alla luce di uscite programmate o non programmate di docenti

Criterio gestionale

CT1	Esigenze accademico-gestionali	Esigenze formulate per soddisfare esigenze accademico-gestionali, con riferimento a rilevanti incarichi istituzionali di Dipartimento o di Ateneo
-----	--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

INDICATORI DELLA QUALITÀ

(esprimono su quali vincoli di sistema, indicatori AVA e obiettivi del Piano strategico di Ateneo o dei Piani strategici dei Dipartimenti si ritiene che le proposte di reclutamento abbiano effetto positivo)

Vincoli di sistema

VS01	Art. 18, comma 4, Legge 240/2010	La programmazione triennale vincola le risorse pari ad almeno un quinto dei posti disponibili per prof. di ruolo alla chiamata di esterni
VS02	Art. 4, comma 2, lett c), del d.lgs. n. 49/2012	Composizione organico docente (reclutamento di ricercatori a tempo determinato rispetto a reclutamento PO nel medesimo periodo)
VS03	Art. 2, comma2, lett. a), del DPCM 24.06.2021	Composizione organico docente (percentuale PO inferiore o uguale al 50% di PA+PO)

Indicatori AVA (SMA)

iC08	Consolidamento della struttura dell'offerta del CdS (docenti di riferimento)	Copertura di insegnamenti di base o caratterizzanti erogati con docenti di riferimento strutturati
iC05	Corsi di studio ad elevata numerosità	Rapporto studenti regolari/docenti (professori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori a tempo determinato)
iC19	Qualità della docenza	Percentuale ore docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale ore docenza erogata
iC28	Consistenza corpo docente primo anno	Rapporto studenti iscritti al primo anno/docenti degli insegnamenti del primo anno (pesato per le ore di docenza)

Indicatori per la Didattica

Indicatore Piano strategico di Ateneo e Piani strategici dei Dipartimenti
(riferiti all'obiettivo **D1. Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica**)

D.1.04	Attivazione nuovi corsi di laurea	Innovazione Offerta formativa: numero di corsi di nuova istituzione
--------	-----------------------------------	---------------------------------------------------------------------



Indicatori per la Ricerca		
Indicatori <i>Piano strategico</i> di Ateneo e <i>Piani strategici</i> dei Dipartimenti (riferiti all'obiettivo R.4. Valorizzare il merito: attrarre e trattenere i talenti della ricerca)		
R.4.0.1	Personale di ricerca attratto dall'esterno – PA e PO	Attrazione personale docente dall'esterno: PO e PA assunti dall'esterno
R.4.0.2	Personale di ricerca attratto dall'esterno - RTD	Attrazione personale docente dall'esterno: RTD esterni non già attivi presso l'Ateneo

Indicatori per la TM		
Indicatori <i>Piano strategico</i> di Ateneo e <i>Piani strategici</i> dei Dipartimenti (riferiti all'obiettivo TM.3. Favorire lo sviluppo del territorio attraverso collaborazioni con enti e imprese)		
TM.3.0.1	Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico rispetto al personale docente di ruolo dell'Ateneo	Proventi esterni

Le proposte del fabbisogno del personale docente hanno pertanto fatto riferimento ai criteri di scelta rispondenti alle reali necessità didattiche e di ricerca e hanno al contempo valutato l'impatto delle scelte sugli indicatori relativi al *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, ai *Piani strategici* in fase di ultimazione da parte dei singoli Dipartimenti, alla didattica (SMA).

Nel redigere la propria proposta di programmazione del personale docente per il triennio 2024-2026 ogni Dipartimento è stato invitato a:

- ◆ formulare proposte motivate sulla base delle esigenze del Dipartimento: ciò implica che una specifica proposta di reclutamento debba rispondere ad uno o più criteri di reclutamento;
- ◆ formulare richieste coerenti con gli indicatori strategici e di Assicurazione della Qualità. Ciò implica di valutare su quali indicatori ogni specifica proposta di reclutamento produrrà un effetto positivo e risulterà coerente con il *Piano strategico* di Dipartimento, in fase di ultimazione;
- ◆ tenere in considerazione che rispetto ai ruoli della docenza:
 - ◆ la richiesta di personale ricercatore doveva essere formulata soprattutto per soddisfare esigenze di ricerca, oltre che per esigenze di didattica (requisiti quantitativi e impegno didattico nello specifico SSD);
 - ◆ la richiesta di personale nel ruolo di professore associato doveva essere formulata per soddisfare, in pari misura, esigenze di didattica (requisiti qualitativi e quantitativi) e di ricerca;
 - ◆ la richiesta di personale nel ruolo di professore ordinario, attentamente valutata tenendo conto dei vincoli di sistema, doveva essere formulata per soddisfare esigenze accademico-gestionali, con riferimento alle cariche istituzionali, o esigenze legate alla produttività scientifica e per migliorare le potenzialità del Dipartimento.

Le proposte, formulate in ordine di priorità e distinte per annualità, sono riportate di seguito indicando il ruolo/tipo di procedura, il SSD e l'impegno didattico previsto.

Per verificare il grado di "sintonizzazione" tra le proposte di reclutamento e gli indicatori strategici e di qualità si è raccomandato di redigere una matrice che consentisse di verificare per ciascuna richiesta di reclutamento qual fosse il/i criterio/i che la giustificava e su quale/i indicatore/i si è ritenuto che essa possa incidere; nonché di controllare la distribuzione delle proposte rispetto a criteri e indicatori (v. allegato 5).



3.3.2 Formazione del personale docente

L'Ateneo di Urbino ha da tempo rivolto la propria azione progettuale verso la riqualificazione delle strategie didattiche e allo sviluppo delle competenze didattiche della docenza universitaria. Tale processo risulta essere particolarmente sfidante in quanto l'Ateneo Carlo Bo è caratterizzato da una particolare eterogeneità delle discipline insegnate. Per questo, l'introduzione di modalità didattiche innovative, tese ad innalzare i livelli di apprendimento, richiede la messa a punto di modelli, dispositivi e pratiche condivisi e flessibili, validi per tutti ma declinabili su ambiti disciplinari differenti.

A questo proposito, va segnalato che anche il *Piano strategico* di Ateneo ed i *Piani strategici dei Dipartimenti* relativi al triennio 2024-2026, come quelli precedenti, registrano tra gli obiettivi strategici l'intento di "D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società e di "CIOS. 4 - Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro".

L'Ateneo mira infatti all'accrescimento delle competenze didattiche dei docenti, concependo queste ultime secondo una logica di sviluppo professionale multidimensionale e continuo, in grado di generare a sua volta un miglioramento delle competenze trasversali degli studenti. L'assunto implicito è che una più evoluta competenza didattica, capace di affiancare alle modalità tradizionali di insegnamento altre modalità innovative, incida positivamente sui risultati di apprendimento attesi.

In linea con il progetto di una riqualificazione della didattica universitaria, a novembre 2015 è stato istituito il CISDEL (Centro Integrato di Servizi didattici ed *e-learning*), alla cui offerta formativa annuale si rinvia, che ha lo scopo di mettere a sistema le molteplici esperienze positive maturate negli anni nell'ambito della didattica universitaria in tutte le sue forme (in presenza, parzialmente appoggiata sul WEB: *blended learning*, totalmente *online: e-learning*), favorendo così una maggiore efficacia e qualità dei processi educativi. Il Centro integra i servizi destinati alla didattica "aumentata"¹⁴ con quelli rivolti alla didattica in presenza. Offre servizi di consulenza e di formazione permanente. I servizi erogati ogni anno sono articolati in diversi ambiti fondamentali, tra cui:

1. i servizi generali per la didattica, che hanno come obiettivo la promozione e l'erogazione di seminari di didattica universitaria per docenti, con particolare attenzione ai neoassunti;
2. i servizi di consulenza per la didattica in lingua straniera con metodologia CLIL (*Content and Language Integrated Learning*), che forniscono un supporto di carattere metodologico e/o linguistico, sia in fase di progettazione del corso disciplinare in lingua straniera sia durante l'insegnamento;
3. i servizi per il *blended learning*, che garantiscono consulenza e supporto per l'attivazione di una didattica arricchita dal contributo delle nuove metodologie e tecnologie, affiancando alle tradizionali lezioni in presenza una piattaforma tecnologica Moodle (*blended.uniurb.it*);
4. i servizi per le attività *e-learning*, che offrono da un lato il coordinamento delle attività di didattica *online* (linee guida comuni, tutoraggio, pianificazione dei percorsi, ecc.), dall'altro il supporto tecnico operativo ai corsi di laurea erogati in parte attraverso questa modalità su una piattaforma Moodle;

I risultati attesi riguardano, in generale, la diffusione presso i docenti di una più salda consapevolezza dell'importanza di adottare modalità didattiche efficaci che promuovano l'apprendimento attivo dei saperi disciplinari e delle competenze trasversali riferibili ai descrittori di Dublino, nonché la progressiva acquisizione, da parte dei docenti, delle competenze didattiche per farlo.

L'assunzione di una progressiva consapevolezza didattica da conseguire attraverso una serie di azioni di diversa tipologia: percorsi formativi di carattere sperimentale e non; l'implementazione di un ambiente digitale (interno a *education.uniurb.it*), dedicato alla promozione delle competenze didattiche della docenza universitaria ed alla didattica universitaria, come spazio di lavoro, di documentazione, di divulgazione ed aggiornamento degli esiti delle azioni intraprese.

¹⁴ Dall'inglese "*augmented learning*", si intende la didattica che si avvale di strumenti informatici e servizi di rete.



L'applicazione delle strategie didattiche a diversi ambiti disciplinari e la puntuale e costante osservazione e documentazione delle attività forniscono materiale per una diffusione costante e partecipata, mirata a riqualificare la professionalità dei docenti direttamente coinvolti nel progetto e, per contaminazione, dell'intero corpo docente di Ateneo, che è chiamato a sperimentare nuovi orientamenti didattici, anche arricchiti e potenziati dall'uso delle tecnologie informatiche e dei servizi Internet.

3.3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo 2024-2026

L'Ateneo predispone il presente *Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo 2024-2026* con l'obiettivo di pianificare, anche in coerenza con l'organizzazione degli uffici e con gli obiettivi programmatici previsti dal *Piano strategico di Ateneo 2024-2026* l'utilizzo delle risorse destinate alle assunzioni nell'arco del triennio, al fine di realizzare una programmatica copertura del fabbisogno di personale nei limiti delle risorse finanziarie disponibili e delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Il *Piano triennale* va inteso in una logica di scorrimento. Esso presenta, quindi, gradi di maggior dettaglio per l'anno 2024, mentre definisce più in generale la programmazione 2025-2026, che dovrà tenere conto della necessità di procedere ad ulteriori considerazioni sulla base dell'evoluzione normativa ed organizzativa, anche in relazione ad eventi non contemplati nel presente *Piano* quali, ad esempio, eventuali cessazioni non previste. Tali ulteriori riflessioni saranno sviluppate in relazione alla definizione di analogo piano triennale anno per anno, il quale riporterà le parti e i dati oggetto di aggiornamento.

3.3.3.1 Normativa di riferimento

Il *Piano triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo 2024-2026* è stato predisposto in attuazione dell'art. 4 del d.lgs. 29 marzo 2012, n. 49 "*Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei*" e di quanto previsto agli artt. 6 e 6-ter del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, come novellati dall'art. 4 del d.lgs. 25 maggio 2017, n. 75, configurandosi quale strumento funzionale all'attuazione dei principi costituzionali di buona amministrazione, efficienza, efficacia ed economicità dell'azione amministrativa. Esso si inserisce inoltre nella complessiva ed integrata attività di programmazione dell'Ateneo.

La normativa vigente definisce i criteri per l'attribuzione delle facoltà assunzionali da parte del MUR (d.lgs. n. 49/12). L'assegnazione delle risorse avviene in dipendenza della percentuale di riattribuzione (fissata dalla legge) delle disponibilità derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente corrette sulla base di parametri di sistema calcolati dal MUR.¹⁵

Dall'anno 2018, il sistema delle Università statali può procedere ad assunzioni di personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato nel limite di un contingente di spesa pari al 100% di quella relativa al corrispondente personale complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente.

La novità introdotta dal D.M. n. 873/2018 rispetto agli anni precedenti è l'eliminazione della soglia massima per l'assegnazione di P.O.¹⁶ al singolo Ateneo. È questo il motivo per cui l'Ateneo di Urbino

¹⁵ Il MUR, attraverso l'implementazione di un cruscotto (Proper) ove reperisce, verifica e inserisce tutte le informazioni necessarie ai fini della programmazione e gestione delle politiche di reclutamento del personale, procede annualmente al monitoraggio delle assunzioni effettuate e, in caso di mancato rispetto dei vincoli previsti, alla predisposizione dei necessari piani di rientro.

¹⁶ Le politiche di contenimento della spesa, avviate a decorrere dal D.L. n. 112 del 2008 (convertito dalla Legge n. 133 del 2008), hanno posto un limite (art. 66, comma 13 bis) alla capacità assunzionale del sistema universitario nell'ambito di una spesa pari ad una quota, più volte modificata, corrispondente a quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente. A decorrere dal 2012, le risorse così individuate sono state assegnate annualmente dal MUR ai singoli Atenei in termini di "Punti organico" (è l'unità di misura delle assunzioni, basata sul costo medio annuo di ogni tipologia di personale: dirigente 0,65, EP 0,40, D 0,30, C 0,25, B e CEL 0,20) sulla base del valore degli indicatori di spesa del



fino al 2021 ha potuto superare il 100% del *turnover* rispetto all'anno precedente, in virtù degli indicatori rappresentati nella tabella sottostante.

Tabella 3.3.3.1

Indicatori ex d.lgs. n. 49/2012	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Indicatore di spese per personale (ISP)	64,90%	61,45%	64,69%	65,24%	64,50%	64,81%	63,45%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,23%	1,31%	1,24%	1,24%	1,25%	1,25%	1,27%
Indice di indebitamento	2,72%	0,82%	1,45%	0,83 %	1,70%	1,02%	1,51%

Per l'anno 2022, l'incremento degli indicatori legati all'andamento economico complessivo e all'evoluzione delle politiche di reclutamento del personale, hanno comportato l'assegnazione del 97% dei punti organico previsti sulle cessazioni dello stesso anno.

3.3.3.2 Utilizzo risorse assunzionali anno 2023 – Sintesi

Le tabelle che seguono mostrano, per ciascuna categoria, la distribuzione del personale assunto nelle diverse strutture dell'Ateneo e i P.O. effettivamente utilizzati nell'anno precedente al presente *Piano*.

Tabella 3.3.3.2

ASSUNZIONI 2023 PER STRUTTURE					
STRUTTURA	CAT. B	CAT. C	CAT. D	CAT. EP	TOT.
Area Economico Finanziaria		3			3
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		2			2
Settore del Personale		1			1
Settore Biblioteche di Ateneo (SBA)		3			3
Settore ICT		1	1		2
Settore Ricerca e Terza Missione			1	1	2
Settore Segreterie Studenti		1			1
Settore Edilizia e Manutenzione	3	1			4
Uffici di Staff al Direttore generale		3			3
Segreterie di Direzione		1			1
Plesso Scientifico (DISPEA-DISB)		1		1	2
Plesso Giuridico Umanistico (DIGIUR-DISCUJ)			1	1	2
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)		1		1	2
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)		4			4
Dipartimento di Pure ed Applicate (DiSPeA)		1			1
TOTALE	3	23	3	4	33

personale (IP) e dell'indicatore di sostenibilità economica e finanziaria (ISEF) definiti nel D.L. n. 49 del 2012, nonché in relazione agli indirizzi contenuti nel decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 28 dicembre 2018 recante "Disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle Università per il triennio 2018-2020, a norma dell'articolo 7, comma 6, del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49".

Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



Tabella 3.3.3.3

La tabella seguente riassume i P.O. effettivamente utilizzati per le assunzioni di cui alla tabella 3.3.2.2

Ruolo	Tot. Assunzioni 2023	Punti Organico Assunzioni	Punti Organico Proper
Personale Cat. EP	4	0,40	1,60
Personale Cat. D	3	0,30	0,90
Personale Cat. C	23 (*)	0,25	5,50
Personale Cat. B	3	0,20	0,60
TOTALE	33		8,60

(*) Di cui n. 1 unità appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 68/99

3.3.3.3 Approccio per la programmazione

L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, un piano per il reclutamento e la gestione del personale tecnico-amministrativo, analizzandone regolarmente i fabbisogni, sia in termini quantitativi che qualitativi, come previsto dalle *Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*, per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo.

Nel diagramma sottostante vengono evidenziati gli elementi di *input* utili ai fini della definizione del quadro esigenziale dell'organizzazione da cui deriva la programmazione.



3.3.3.4 Analisi quantitativa

Facoltà assunzionali e cessazioni

Per valutare la sostenibilità della programmazione 2024-2026, per il contesto universitario, le facoltà assunzionali sono legate alla disponibilità di punti organico acquisiti in relazione alle cessazioni avvenute nel corso dell'anno precedente e in relazione a specifici criteri di premialità.



Determinazione delle risorse per la programmazione ordinaria

La tabella che segue riepiloga i P.O. disponibili alla data del 31 dicembre 2023.

Tabella 3.3.3.4

	Punti organico	Decreti Ministeriali	Delibera Consiglio di Amministrazione - Ripartizione
P.O. Anno 2022 (Rimanenze)	2,05	DM 1106 del 24.09.2022	n. 380/2022 - 16.12.2022
P.O. Anno Piano straordinario di reclutamento PTA	5,40	DM 795 del 26.06.2023	n. 319/2023 – 27.10.2023
P.O. Anno 2023	4,10	DM 1560 del 1.12.2023	/
TOTALE P.O. DISPONIBILI ANNO 2024	11,55		

Il valore delle rimanenze dei P.O. del Piano straordinario A reclutamento PTA, di cui al DM 445 del 6.05.2022, pari a **1,20** verrà destinato, previo parere del Collegio dei Revisori dei Conti, all'incremento della quota variabile dei fondi relativi al trattamento accessorio del personale di Categoria B, C, D ed EP per l'anno 2024.

Per il triennio di riferimento si può stimare il numero dei punti organico attesi rispetto alle cessazioni, ipotizzando una riattribuzione del 100% dei punti organico del personale cessato:

Tabella 3.3.3.5

Cessazioni effettive anno 2023 e punti organico 2024 attesi			
Ruolo	Cessazioni	Valore unitario P.O.	Punti organico attesi
Personale Cat. EP	1	0,40	0,40
Personale Cat. D	3	0,30	0,90
Personale Cat. C	15	0,25	3,75
Personale Cat. B	2 (*)	0,20	0,20
TOTALE	21		5,25

(*) Di cui n. 1 unità appartenente alle categorie protette di cui alla Legge 68/99

Tabella 3.3.3.6

Cessazioni previste anni 2024-2025 - punti organico attesi (*)		
	Cessazioni	Punti organico corrispondenti
Anno 2024 (P.O. 2025)	10	2,45
Anno 2025 (P.O. 2026)	7	1,75
TOTALE	17	4,20

(*) I dati sono basati sulle cessazioni certe alla data della rilevazione

Di seguito la tabella riepilogativa dei P.O. utilizzabili per l'anno 2024 e per i successivi anni 2025 e 2026:



Tabella 3.3.3.7

TABELLA DI SINTESI P.O. PER ASSUNZIONI PROGRAMMAZIONE ANNI 2024 – 2026	
	Totale Punti organico
P.O. Anno disponibili 2024	11,55
P.O. Anno 2024 (su cessazioni 2023)	5,25
P.O. Anno 2025 (su cessazioni 2024)	2,45
P.O. Anno 2026 (su cessazioni 2025)	1,75
TOTALE GENERALE	21,00

Tenuto conto che, in base al complessivo sistema di attribuzione dei punti organico, può essere calcolato un contingente minimo riconosciuto a ciascuna Università del 50% dei punti organico da cessazioni, ma non l'eventuale maggiorazione attribuita dal Ministero in relazione alla situazione di bilancio di tutti gli Atenei, prudenzialmente la presente programmazione prevede l'utilizzo dei soli P.O. ad oggi disponibili al fine di effettuare le necessarie verifiche sulle ricadute, in termini di costi del personale, derivanti dall'applicazione del nuovo CCNL e, in termini di ulteriori necessità, dovuti dall'impatto dei processi di reingegnerizzazione della struttura organizzativa e delle strutture di ricerca per la gestione delle attrezzature scientifiche.

3.3.3.5 Composizione organico personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL

L'Ateneo mira al raggiungimento di un equilibrio tra le esigenze di mantenimento di buoni livelli di servizio sulle attività correnti rispetto alle cessazioni e alle procedure di mobilità interna, nel rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese per indebitamento previsti dalla normativa vigente. In particolare, l'analisi del fabbisogno tiene conto dell'attuale organico nel suo complesso, costituito da personale tecnico-amministrativo di ruolo e da personale tecnico-amministrativo in servizio a tempo determinato, così da colmare criticità in termini di posizioni organizzative o di fragilità strutturali di organico e da assicurare l'adeguato dimensionamento dell'organico.

Al fine di individuare un *trend* e disporre di un quadro complessivo utile alla programmazione, vengono di seguito riportati i dati del personale in servizio presso l'Ateneo al 31 dicembre dell'ultimo quinquennio suddiviso per categorie e aree funzionali.

Tabella 3.3.3.8

Categorie ed aree funzionali	2019		2020		2021		2022		2023	
	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.
B area amministrativa	40	0	39	0	37	0	25	0	25	0
B area servizi generali e tecnici	46	0	44	0	44	0	38	0	39	0
Categoria B totali	86	0	83	0	81	0	63	0	64	0
C area amministrativa	118	4	120	3	122	8	146	2	151	2
C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	77	6	80	4	80	3	83	0	87	0
C area biblioteche	21	0	20	0	19	0	23	0	22	0
Categoria C totali	216	10	220	7	221	11	252	2	260	2
D area amministrativo-gestionale	30	0	31	0	31	0	31	0	30	0
D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	16	0	13	1	11	2	11	1	12	1
D area biblioteche	3	0	3	0	2	0	2	0	2	0
Categoria D totali	49	0	47	1	44	2	44	1	44	1



Categorie ed aree funzionali	2019		2020		2021		2022		2023	
	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.
EP area amministrativo-gestionale	2	0	3	0	3	0	3	0	6	0
EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	1	0	2	0	2	0	2	0	2	0
EP area biblioteche	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
Categoria EP totali	4	0	6	0	6	0	6	0	9	0
Totale PTA	355	10	356	8	352	13	365	3	377	3
Dirigenti/DG	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Totale PTA e Dirigenti	356	11	357	9	353	14	366	4	378	4
Personale C.E.L.	11	31	10	32	9	28	9	31	9	29
Totale PTA - Dirigenti e CEL	367	42	367	41	362	42	375	35	387	33

(*) Il dato ricomprende il personale attualmente in comando/distacco/aspettativa presso altre amministrazioni. In particolare: n. 1 Cat. C Area Amministrativa – n. 2 cat. C e n. 1 cat. D Area Biblioteche – n. 1 cat. B e n. 5 cat. C area tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati.

La tabella seguente mostra la distribuzione del personale alle singole strutture alla data 31 dicembre 2023.

Tabella 3.3.3.9

PERSONALE DIRIGENTE - TECNICO AMMINISTRATIVO - CEL							
Strutture	Ruolo/categoria						
	DIR.	EP	D	C	B	CEL	TOT.
Direzione generale	1						1
Segreterie di Direzione			1	10			11
Uffici di Staff al Direttore Generale			8	10	4		22
Area Economico-Finanziaria	1		3	27	29		60
Settore Ricerca e Terza Missione		1	2	8			11
Settore Segreterie Studenti		1	4	19	7		31
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		1	2	9	2		14
Settore Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti			1	8			9
Settore Biblioteche di Ateneo		1	2	28	6		37
Settore ICT		1	3	12			16
Settore Edilizia e Manutenzione		1		6	6		13
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)		1	2	17	2		22
Plesso Giuridico-Umanistico (DiGiur-DISCU)		1	2	12	2		17
Plesso Scientifico (DiSPeA-DISB)		1	3	21	1		26
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)							0
Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)				1			1
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)			7	38	3		48
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCU)				2			2
Dipartimento di Scienze Pure e Applicate (DiSPeA)			1	13	2		16
Dipartimento di Studi Umanistici (DISTUM)			1				1
Centro Linguistico di Ateneo (CLA)				5		38	43
Centro Integrato Servizi Didattici ed E-Learning (CISDEL)				1			1
Istituto Superiore di Scienze Religiose Italo Mancini				1			1
TOTALE	2	9	45	262	64	38	420



Posizioni organizzative vacanti

La tabella seguente mostra le posizioni organizzative vacanti di livello Categoria EP e D alla data 1° gennaio 2024.

Tabella 3.3.3.10

STRUTTURE	LIVELLO CAT. EP	LIVELLO CAT. D
Segreterie di Direzione		2
Uffici di Staff al Direttore Generale		2
Area Economico Finanziaria	3	4 (*)
Settore del Personale	1	
Settore Ricerca e Terza Missione		2
Settore Segreterie Studenti		1
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		1 (*)
Settore Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti	1 (*)	2
Settore Biblioteche di Ateneo		5
Settore ICT		4
Settore Edilizia e Manutenzione		2
Plesso Economico - Umanistico (DESP-DISTUM)		3
Plesso Giuridico - Umanistico (DiGiur-DISCU)		2
Plesso Scientifico (DiSPeA-DISB)		3
TOTALE SCOPERTURE	4	28

(*) Di cui una posizione ricoperta *ad interim*

La priorità di copertura delle posizioni sono definite sulla base delle necessità e delle urgenze determinate dai provvedimenti riorganizzativi delle strutture già attuati e di quelli programmati.

3.3.3.6 Analisi qualitativa

Piano strategico di Ateneo

Il *Piano strategico* dell'Ateneo riconosce il personale tecnico-amministrativo come componente strategica per il raggiungimento dei propri obiettivi e si impegna a garantirne la formazione continua, le opportunità di avanzamento di carriera, promuovendo un giusto equilibrio tra valorizzazione delle risorse interne e reclutamento esterno, sostenendo i settori strategici e a più elevata domanda di servizi. È anche grazie all'impegno di tutto il personale tecnico-amministrativo, che ha al centro di ogni azione un'attenzione particolare alle esigenze delle studentesse e degli studenti, che sarà possibile migliorare le performance dell'Ateneo a livello nazionale ed internazionale. A tal fine le linee strategiche adottate dall'Ateneo rappresentano il punto di riferimento per la mappatura dei fabbisogni.

Le azioni da mettere in atto nel triennio, nell'ambito della presente programmazione relativa al fabbisogno del personale tecnico amministrativo, riguardano in particolare:

- ◆ la previsione del graduale potenziamento, in termini di risorse umane, di specifici ruoli di responsabilità per la copertura delle posizioni organizzative di livello categoria D, anche come opportunità di sviluppo professionale in linea con l'obiettivo CIO5.4 "Migliorare il benessere"



organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro”, nonché per consolidare il modello per competenze adottato dall’Ateneo finalizzato alla valorizzazione del capitale umano;

- ◆ il reclutamento di una posizione di categoria D, specialista dei processi inerenti i lavori pubblici, così come previsto dall’obiettivo CIOS.2 “Migliorare l’offerta delle residenze studentesche”, tenendo conto anche della recente riorganizzazione del Settore Edilizia e Manutenzione;
- ◆ la previsione del potenziamento degli ambiti amministrativi e contabili di diverse strutture di Ateneo, mediante assunzioni di personale tecnico-amministrativo di categoria C, con specifico riferimento alla crescente necessità di assicurare adeguato supporto alle procedure di approvvigionamento, riferita anche all’implementazione del patrimonio immobile e mobile dell’Ateneo (Obiettivi: CIOS.2 “Migliorare l’offerta delle residenze studentesche” - CIOS.3 “incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca” - R2 “Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca”);
- ◆ la previsione del potenziamento della rete del personale dedicato ai servizi di *management* didattico e degli uffici afferenti al Settore Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti, finalizzato a sostenere l’obiettivo D2 “Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi”, nonché dei servizi di cui all’obiettivo D.4 “Incrementare i servizi a favore di studentesse e studenti con disabilità e con DSA”;
- ◆ il reclutamento, in previsione della costituzione di una Scuola di Dottorato - Obiettivo D.6 “Valorizzare il dottorato di ricerca in chiave internazionale e rafforzarne il ruolo nel mondo del lavoro” - di una risorsa per il supporto alla definizione dei processi di competenza finalizzati a rendere più efficaci ed efficienti i servizi amministrativi e i rapporti con il mondo produttivo;
- ◆ il consolidamento dei servizi di supporto alla ricerca al fine di garantire la sovrintendenza e la gestione delle attività correlate agli adempimenti e alla realizzazione di progetti in riferimento all’obiettivo R.5 “Promuovere la competitività progettuale”;
- ◆ al fine di offrire al personale in servizio percorsi di crescita professionale e garantire il giusto equilibrio tra accessi dall’esterno e valorizzazione delle professionalità interne, come previsto dall’obiettivo CIOS.4 “Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro”, a seguito della definitiva revisione dei percorsi di sviluppo delle carriere dei dipendenti pubblici e di quanto previsto dal CCNL del comparto Istruzione e Ricerca 2019/2021, si prevede la possibilità di attivare procedure per le progressioni di carriera verticali (PEV). Parte dei punti organico sarà pertanto destinata a tale istituto per il riconoscimento della professionalità e del ruolo svolto. Saranno comunque prioritarie le progressioni riservate al personale di categoria B afferente all’Amministrazione centrale e alle strutture dipartimentali.

Analisi esiti rilevazioni indagini

Nell’analisi dei fabbisogni sono inoltre considerati i dati dell’indagine *Good Practice*, quale affidabile punto di riferimento gestionale per la valutazione dell’azione organizzativa in termini di efficacia dei servizi e di efficienza dei processi in termini di costi. Il Direttore generale predispose una relazione annuale che condivide con i Responsabili delle diverse unità organizzative al fine di analizzarne gli esiti e definire le eventuali misure organizzative da mettere in atto in termini di fabbisogno di personale.

L’ultima rilevazione mostra buoni livelli in termini di efficacia e qualità dei servizi. Tuttavia risulta migliorabile l’attenzione posta sui servizi che accompagnano gli studenti e le studentesse nel percorso successivo all’immatricolazione. In coerenza con il citato obiettivo strategico D2 “Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi” - Azione 1, si rileva l’esigenza di potenziare la rete del personale dedicato ai servizi di *management* didattico. Inoltre si osserva



la necessità di migliorare gli spazi aggregativi e di studio come individuato dall'obiettivo CIOS.3 "Incrementare e qualificare gli spazi di studio e socialità".

Dall'analisi dei dati del questionario sul benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo emerge in modo evidente la notevole differenziazione dei percepiti fra il mondo amministrativo e il mondo del personale tecnico-scientifico afferente ai Dipartimenti. Pertanto si rileva l'esigenza di mettere in atto azioni correttive su questo fronte.

Profili professionali

Un altro obiettivo dell'Amministrazione è rendere più efficiente e al passo con i tempi l'organizzazione del lavoro che non può più prescindere dalla scelta di investire risorse per reclutare specifiche nonché nuove professionalità utili a rispondere ai crescenti bisogni di competenze innovative, per potenziare i servizi destinati agli studenti e alle studentesse e per fornire adeguato supporto alla ricerca, alla didattica e alla terza missione, secondo criteri di qualità ed efficienza.

In quest'ottica è stato realizzato il *Dizionario delle competenze* di UniUrb. La mappatura dei profili professionali – per ruolo e area – e l'individuazione delle competenze e delle conoscenze di ciascuna "famiglia professionale" – organizzative, trasversali e tecnico specialistiche – permettono di superare gli automatismi del *turn over* e reclutare personale in possesso delle necessarie e specifiche professionalità per rendere più efficiente e al passo con i tempi l'organizzazione del lavoro e le modalità di offerta delle diverse tipologie di servizi.

Le politiche dell'Ateneo prevedono che i servizi di portierato vengano progressivamente esternalizzati; pertanto non è prevista copertura delle cessazioni del personale di categoria B afferente alla struttura che eroga tali servizi.

L'analisi delle necessità del personale tecnico-scientifico (profilo "Tecnico scientifico area Didattica/Ricerca" e "Tecnico di supporto organizzativo Didattica e Ricerca") afferente ai Dipartimenti sarà affrontata al termine del processo di riorganizzazione delle strutture di supporto alla didattica e alla ricerca.

Autovalutazione con i/le Responsabili

L'analisi dei fabbisogni non può inoltre prescindere dal confronto con i Responsabili.

La verifica e la valutazione dell'evolversi dei flussi e delle dinamiche interne delle diverse unità organizzative, delle cessazioni, delle scoperture sono effettuate periodicamente attraverso incontri con il Direttore generale. In questa fase vengono analizzati anche gli effetti che comportano i processi riorganizzativi delle singole unità organizzative, e della struttura nel suo complesso, e individuate le tipologie di profili professionali necessari a sostenere non solo l'ordinaria amministrazione, ma anche lo sviluppo e il miglioramento dei servizi.

Tra le risultanze è stata riscontrata la necessità di potenziamento strutturale dell'Amministrazione per renderla più idonea a cogliere le sfide offerte dal sistema di assicurazione della qualità, nonché per offrire strumenti giuridici e gestionali per la lettura di un contesto sempre più complesso.

Nell'arco temporale del presente *Piano* saranno valutate anche le opportunità di reclutamento di cui al Decreto Legge n. 44/2023, convertito con modificazioni dalla Legge 21 giugno 2023, n. 74 che prevede la possibilità di reclutare, fino al 31 dicembre 2026 e nel limite del 10% delle facoltà assunzionali, giovani laureati di età inferiore a 24 anni con contratto di apprendistato o attraverso apposite convenzioni, con possibilità di trasformazione del rapporto a tempo indeterminato a condizione della sussistenza dei requisiti per l'accesso al pubblico impiego e della valutazione positiva del servizio prestato.



3.3.3.7 Reclutamento e utilizzo dei punti organico

I punti organico ad oggi disponibili consentono all'Ateneo di continuare a dare impulso e sostegno alle politiche di reclutamento già avviate nell'ultimo triennio. Le risorse rese disponibili in deroga alle vigenti facoltà assunzionali, di cui al DM n. 795 del 26 giugno 2023 "Piano straordinario reclutamento personale universitario 2024", concorreranno al perseguimento di un adeguato rapporto tra il numero dei docenti e del personale tecnico-amministrativo e quello degli studenti.

Le procedure che prevedono assunzioni dall'esterno tramite concorso o scorrimento di graduatorie valide, nei limiti consentiti dalle norme vigenti, sono finalizzate ad adeguare l'organico delle strutture agli specifici obiettivi della programmazione strategica, al reclutamento di nuove competenze necessarie per l'innovazione, a supportare e consolidare i processi di riorganizzazione nonché a soddisfare eventuali esigenze straordinarie in considerazione degli esiti dell'analisi dei fabbisogni sopra descritta.

La tabella seguente riassume il quadro esigenziale con le previsioni assunzionali, distinte per profilo professionale sulla base delle tipologie previste dal *Dizionario delle competenze*, categorie e aree funzionali.

Tabella 3.3.3.11

PREVISIONI ASSUNZIONI PER CATEGORIA/AREA E TIPOLOGIA DI ACCESSO						
	CAT. C	CAT. C	CAT. D	CAT. D	CAT. D	TOT.
PROFILI PROFESSIONALI	Area Amm.	Area Bibl.	Area Amm.	Area Tecn.	Area Bibl.	
Amministrativo prevalentemente su processi interni	4					4
Amministrativo su processi interni/esterni o esterni tecnico operativo	16					16
Bibliotecario		1				1
Titolare di Posizione organizzativa - Amministrativo			14	1		15
Titolare di Posizione organizzativa - Bibliotecario					4	4
Titolare di Posizione organizzativa - Tecnico Informatico <i>back office</i>				2		2
Totale	20	1	14	3	4	42

La tabella che segue mostra la previsione di utilizzo dei punti organico per le assunzioni di cui alla tabella precedente.

Tabella 3.3.3.12

PREVISIONI UTILIZZO PUNTI ORGANICO			
Ruolo	n.	Valore unitario P.O.	Punti organico
Personale Cat. D	21	0,30	6,30
Personale Cat. C	21	0,25	5,25
TOTALE	42		11,55

In relazione al personale appartenente alle categorie protette, di cui alle quote d'obbligo della Legge 68/99, è prevista l'emanazione di procedure concorsuali riservate per il reclutamento di n. 4 unità di categoria C – profilo contabile-contrattualistico, di cui 3 ai sensi dell'art. 1 e una ai sensi dell'art. 18, della stessa Legge, pari alle attuali scoperture.



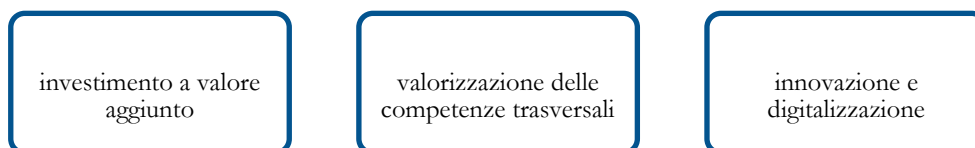
Le previsioni assunzionali, in continuità con la programmazione avviata negli anni precedenti, mettono in luce la scelta ritenuta strategica per il futuro triennio tesa a sostenere e guidare il complesso processo cambiamento organizzativo in atto. La copertura delle posizioni organizzative di Responsabilità di livello D è funzionale allo sviluppo di una gestione coordinata delle attività trasversali a tutta l'organizzazione, del capitale umano e delle risorse strumentali. Il potenziamento delle diverse famiglie professionali, attraverso il reclutamento di specifici profili di Categoria C, sarà fondamentale per sostenere tutte le strutture dell'organizzazione e permetterà di migliorare i servizi erogati alle diverse tipologie di utenti.

Tali misure, unitamente al nuovo sistema di classificazione del personale introdotto dal nuovo CCNL 2019-2021, potranno consentire la valorizzazione delle competenze e del merito delle risorse interne e l'ingresso di nuove figure tecnico amministrative legate al management, all'innovazione e al supporto dei processi della ricerca, della terza missione, della didattica e dei servizi agli studenti.

3.3.4 Formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2024-2026

Il piano della formazione di Ateneo, in linea con l'approccio adottato per il *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, riguarda - dal punto di vista metodologico - l'articolazione del ciclo della programmazione in fasi che trovano rispondenza nei diversi flussi di informazione tra Amministrazione e personale: *top-down* (dall'Amministrazione al personale) e *bottom-up* (dal personale all'Amministrazione).

I principi ispiratori su cui basa la formazione dell'Ateneo sono:



La formazione è concepita quale strumento per l'accrescimento e il consolidamento delle conoscenze professionali, che non solo consentono l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi, ma rappresentano **un investimento**, a medio-lungo termine, sul capitale umano dell'istituzione. Affinché la palestra formativa crei vero **valore aggiunto** è strategico puntare altresì sullo sviluppo e sulla valorizzazione delle **competenze trasversali**, ovvero quelle attitudini relazionali e quell'atteggiamento positivo in ambito lavorativo necessari a gestire i cambiamenti in un'ottica di generale sviluppo e miglioramento del ruolo del singolo e della *performance* dell'intera organizzazione. La formazione di oggi, inoltre, non può prescindere dalle sfide della **digitalizzazione** e della **dematerializzazione** che la Pubblica Amministrazione è chiamata a cogliere.

A questi concetti si aggiungono alcuni aspetti su cui si basa l'intero impianto formativo. Fondamentale risulta essere il ruolo dei soggetti titolari di posizione organizzativa in Ateneo: al funzionario tecnocrate si sta sostituendo il **manager** attento alla comunicazione e ai rapporti interpersonali (es., *feedback*, delega) con una visione organizzativa orientata all'efficienza e all'efficacia, inserito in una rete di relazioni interne ed esterne nell'ambito di **comunità** professionali e di pratica. Altrettanto importante risulta essere la valutazione e lo sviluppo del **potenziale** quale metodo per identificare le caratteristiche delle risorse umane e per orientarle all'interno della struttura dell'Ateneo, così da avere a disposizione un mezzo efficace per verificare la fattibilità delle strategie e ottimizzare le soluzioni organizzative in risposta al cambiamento. In questo contesto, occorre presidiare l'inserimento dei **neoassunti**, in chiave di cittadinanza organizzativa, anche attraverso la diffusione e



l'aggiornamento, la socializzazione di alcune informazioni vitali per qualsiasi organizzazione, specie se caratterizzata da sistemi a rete complessa come quella dell'Università.

L'Ateneo ha inoltre aderito all'iniziativa *PA 110 e lode* per fornire, ai propri dipendenti e a quelli della PA in genere, un incentivo per l'accesso all'istruzione terziaria con l'obiettivo di stimolare il rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

Il *Piano* si fonda su tutto quanto sopra premesso per superare le debolezze del sistema e allinearle ai migliori *standard* nazionali e internazionali. Non si tratta quindi solo di attuare la legge o di realizzare un'architettura amministrativa per organizzare l'obbligo di formazione, ma di attuare una progettazione formativa, come strumento orientato a garantire la personalizzazione degli interventi, attraverso un deciso investimento in termini di impegno relazionale e attraverso il coinvolgimento diretto di tutto il personale, al fine di rafforzare la cultura della collaborazione nei processi di progettazione degli interventi di sostegno allo sviluppo delle risorse umane.

3.3.4.1 *Obiettivi*

Le attività poste in essere dall'Ateneo in tema di formazione sono rivolte in modo principale alle seguenti finalità:

- supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati;
- contribuire a rendere moderni ed efficienti gli uffici, colmando i gap relativi a conoscenza e abilità dei dipendenti sulla base del modello di competenze adottato dall'Ateneo;
- approfondire le conoscenze in merito agli adempimenti previsti dalle normative, al fine di migliorare le capacità di gestione dei processi operativi in una logica di maggiore efficienza del servizio;
- contribuire allo sviluppo professionale e personale dei dipendenti;
- rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti.

In linea con tali finalità, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo si pone l'obiettivo di consolidare il processo di programmazione e gestione delle attività formative per gli anni futuri, al fine di garantire trasparenza e qualità alle attività di formazione e alle attività in genere dell'Ateneo.

Il piano di formazione di Ateneo tiene in considerazione i fabbisogni del personale rilevati, le competenze necessarie in relazione agli obiettivi posti dall'Ateneo, i modelli organizzativi adottati nonché le innovazioni normative e tecnologiche intervenute nel più recente periodo, al fine di superare le urgenze della contingenza e l'estemporaneità delle iniziative.

Esso costituisce inoltre un riferimento indispensabile per la programmazione della formazione; rappresenta infatti uno strumento di integrazione strategico e operativo dell'Ateneo in un'ottica di miglioramento del lavoro di ciascuna unità organizzativa, con l'obiettivo di consolidare:

- una progettualità per il rafforzamento delle leve di cambiamento di cultura organizzativa
- una maggiore connessione con gli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale
- una valorizzazione delle competenze comportamentali e relazionali
- un'analisi del fabbisogno mirata a supportare l'evoluzione dei processi, dell'organizzazione e del benessere sul lavoro.

La programmazione dei corsi mira al soddisfacimento degli obiettivi imposti dalle recenti direttive del Ministro per la Pubblica amministrazione al fine di assicurare a ciascun dipendente 24 ore annuali di formazione, raggiungibile anche grazie alle opportunità messe a disposizione dal Dipartimento della Funzione pubblica.

3.3.4.2 *Le competenze*

Le competenze sono:

Direzione generale

Ufficio Controllo di gestione

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690
controllo.gestione@uniurb.it – www.uniurb.it



- **Competenze trasversali**, che ineriscono ai comportamenti relazionali e organizzativi che prendono forma a seconda del contesto ambientale e professionale in cui vengono agite; comprendono le capacità che raggruppano le qualità personali, l'atteggiamento in ambito lavorativo e il sistema di conoscenze e capacità nel campo delle relazioni interpersonali.
- **Competenze professionali**, che ineriscono allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata.
- **Competenze digitali**, che ineriscono al mondo digitale e tecnologico che ci circonda e da cui non si può più prescindere per le grandi potenzialità che offrono soprattutto in merito alla semplificazione dei processi e la dematerializzazione delle Pubbliche Amministrazioni.

3.3.4.3 *L'approccio per la programmazione della formazione*

La presente sottosezione si fonda innanzitutto sull'analisi dei fabbisogni formativi che l'Ateneo ha realizzato a partire dal triennio 2021-2023, con la collaborazione del Gruppo di Coordinamento della formazione del personale tecnico-amministrativo, composto da personale afferente alle diverse categorie e aree professionali.

Dal punto di vista metodologico, l'analisi dei fabbisogni formativi si è articolata secondo un duplice approccio.

- **Un approccio *top-down*** per l'analisi dei **fabbisogni formativi impliciti**, collegati al conseguimento degli obiettivi strategici e di supporto al cambiamento organizzativo, relativo alle competenze professionali, trasversali e digitali, attraverso:
 - la ricognizione degli obiettivi del *Piano strategico* di Ateneo e conseguente selezione di quelli che implicano il supporto di opportuni interventi formativi;
 - l'individuazione dei fabbisogni formativi derivanti dall'evoluzione di un quadro normativo in materia di digitalizzazione che impone cambiamenti organizzativi inderogabili;
 - l'individuazione dei fabbisogni formativi relativi ai comportamenti relazionali e organizzativi ritenuti imprescindibili per assicurare la competitività dell'Ateneo.
- **Un approccio *bottom-up*** per l'analisi dei **fabbisogni formativi espliciti**, relativi alle competenze professionali e trasversali, attraverso tre strumenti:
 - una ricognizione rivolta a tutto il personale dell'Ateneo con un questionario "guidato" che ha consentito di individuare le aspettative formative di ogni dipendente;
 - una ricognizione rivolta ai Dirigenti, Direttori di Dipartimento, ai titolari di posizioni organizzative di categoria EP e D, con una scheda "aperta" per la segnalazione dei fabbisogni diffusi e propri di ciascuna struttura (c.d. famiglia professionale);
 - l'analisi dei Piani di Azione, schede nelle quali i Responsabili di *team* professionali, al termine dei colloqui annuali di valutazione della prestazione, individuano le possibili azioni funzionali allo sviluppo del collaboratore stesso, anche in riferimento a percorsi formativi specifici.

3.3.4.4 *I fabbisogni formativi impliciti*

Il fabbisogno derivante dalla strategia dell'Ateneo - Ricognizione degli obiettivi del Piano strategico di Ateneo e conseguente selezione di quelli che implicano il supporto di opportuni interventi formativi.

Gli obiettivi strategici, come descritti dal *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, sono il quadro di riferimento in cui l'intera Istituzione si muove e per il cui conseguimento è richiesto uno sforzo partecipato tra i vari attori, facendo leva sulle competenze esistenti e sullo sviluppo di competenze



nuove (attraverso iniziative da attuare in linea con il progetto culturale complessivo, commisurato alle risorse scientifiche, organizzative ed economiche disponibili).

La formazione del personale tecnico-amministrativo è volta a sviluppare le competenze necessarie non solo all'aggiornamento rispetto alla normativa in evoluzione, ma anche all'identificazione di prassi meritorie tali da essere sperimentate presso l'Ateneo, fino a sviluppare un atteggiamento proattivo che porti ad agire attivamente al fine del raggiungimento degli obiettivi.

L'Ateneo ha individuato gli obiettivi strategici riferiti a quattro aree: Ricerca (R), Didattica (D), Terza missione (TM) e Comunità, Inclusione, Organizzazione, Sostenibilità (CIOS). L'obiettivo principale preso in considerazione per la stesura della programmazione è il CIOS.4 "Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro".

Per ciascuna delle suddette aree sono stati individuati gli ulteriori obiettivi che possono essere sostenuti attraverso una adeguata e specifica formazione del personale Dirigente e tecnico-amministrativo, dettagliatamente indicati nella programmazione e presentata nel formato tabellare allegato alla presente (v. allegato 6 - Sezione 1. Origine fabbisogno – Colonna I(Strat)).

Il fabbisogno di competenze digitali – Individuazione dei fabbisogni formativi derivanti dall'evoluzione di un quadro normativo in materia di digitalizzazione che impone cambiamenti organizzativi inderogabili.

Strategiche sono le conoscenze e le abilità digitali che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, deve possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della pubblica amministrazione. Il possesso di adeguate competenze digitali, infatti, è essenziale per favorire la transizione al digitale della PA, per comprendere, accettare e adottare i nuovi strumenti a disposizione e i cambiamenti nei processi di lavoro che questi comportano.

Le iniziative formative sono orientate al miglioramento delle competenze e allo sviluppo di una cultura gestionale e organizzativa in ottica di trasformazione digitale. Obiettivo fondamentale della formazione offerta è il consolidamento delle competenze digitali necessarie all'utilizzo degli strumenti di *Collaboration* e degli applicativi di condivisione in uso in Ateneo, oltre che il rafforzamento di competenze di gestione, utilizzo e sviluppo operativo dei principali strumenti utili per una gestione avanzata dei dati, una revisione critica dei processi di lavoro e dei modelli di servizio.

Il fabbisogno di competenze trasversali - Individuazione dei fabbisogni formativi relativi ai comportamenti relazionali e organizzativi ritenuti imprescindibili per assicurare la competitività dell'Ateneo.

I percorsi formativi per il potenziamento delle competenze trasversali del personale, differenziate per profilo di ruolo sulla base del *Dizionario delle competenze*, risultano coerenti con il *framework* proposto dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 giugno 2023 "Modello competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale", come da tabella ripartata nelle premesse della sezione 3.

Competenze manageriali

Approfondire i concetti di *leadership* è fondamentale per coloro che ricoprono ruoli di responsabilità e che si adoperano continuamente e operativamente per ottimizzare i processi e i risultati. Ottenere il massimo rendimento da un gruppo di persone, costruire un gruppo in grado di rendere più del totale delle singole risorse, organizzare gli sforzi delle persone a favore degli obiettivi dell'organizzazione, tenendo altresì conto degli obiettivi individuali, è ciò che viene implicitamente o esplicitamente chiesto a chiunque si occupi di guidare e coordinare uno o più gruppi di persone. Tale ruolo richiede di coniugare, a competenze tecnico-specialistiche, abilità comportamentali e gestionali in grado di valorizzare e motivare il personale e di infondere nell'ambito di un gruppo uno spirito di squadra che



consenta alle persone di rispondere con tempestività ai cambiamenti del contesto operativo cogliendo in essi le opportunità di crescita e sviluppo. In altre parole, quando oltre al “fare” si acquisisce anche la responsabilità di “far fare ad altri”, occorre confrontarsi con alcuni processi, quali pianificare, organizzare, delegare, controllare, valutare e motivare al lavoro, che implicano la messa in discussione non solo di conoscenze e capacità, ma anche di risorse personali ovvero della persona e della sua identità.

Competenze trasversali

Le competenze organizzative e trasversali, individuate nel *Dizionario delle competenze* e utilizzate nel processo di valutazione della prestazione individuale, rappresentano una leva strategica di gestione e sviluppo del personale per il miglioramento della qualità del lavoro e dei servizi erogati. Risulta pertanto fondamentale formare tutto il personale sulle seguenti aree:

- ◆ Organizzazione e orientamento al risultato: capacità di perseguire, con costanza e determinazione, obiettivi di carattere professionale e/o personale, anche riguardanti il cambiamento di atteggiamenti individuali;
- ◆ Flessibilità e *problem solving*: capacità di interpretare e gestire nuovi contesti al fine di individuare le criticità, elaborare strategie ottimali e identificare soluzioni;
- ◆ Efficacia relazionale e orientamento all’utente; capacità di trattare le richieste avanzate dagli utenti interni (es. docenti, personale tecnico-amministrativo, ecc.) ed esterni (es. studenti) con professionalità e rispetto, ascolto dell’interlocutore e assicurazione della legittimazione e della credibilità istituzionale.

3.3.4.5 I fabbisogni formativi espliciti

La necessità di elaborare un *Piano della formazione*, in continua evoluzione, ha comportato l’applicazione di una nuova metodologia per la rilevazione del fabbisogno formativo del PTA attraverso due strumenti di seguito descritti.

Rilevazione rivolta a tutto il personale dell’Ateneo con un questionario "guidato" che ha consentito di individuare le aspettative formative di ogni dipendente.

Il questionario, offriva la possibilità di scegliere tra 11 categorie di competenze professionali: politiche pubbliche, comunicazione, ICT *Professionals*, amministrativo-contabili, legislativo-normative, contratti di servizi e forniture, controllo di gestione, analisi dell’organizzazione e dei processi, gestione delle risorse umane, gestione della formazione, capacità di utilizzo dei sistemi informatici (*LG per la formazione nelle PPAA*).

Rilevazione rivolta ai Dirigenti, Direttori di Dipartimento, ai Responsabili delle posizioni organizzative di cat. EP e D con una scheda "aperta" per la segnalazione dei fabbisogni diffusi e propri di ciascuna struttura.

La seconda parte del questionario prevedeva la possibilità di compilare fino a 3 schede per segnalare i bisogni formativi propri di ciascuna struttura.

I responsabili potevano segnalare percorsi formativi relativi a competenze professionali e/o trasversali e, per ciascuna scheda, fornire indicazioni in merito a: descrizione del fabbisogno formativo rilevato (quali esigenze, quali lacune, problematiche irrisolte, criticità, ecc.); proposta di un’opportunità formativa (corso) per poter rispondere al fabbisogno evidenziato, specificando brevemente i possibili argomenti di interesse da approfondire; numero di persone da coinvolgere nel corso proposto.



Analisi dei Piani di azione

I piani di azione, compilati dai responsabili al termine dei colloqui espletati nell'ambito del processo di valutazione della prestazione individuale, costituiscono un importante fonte di informazioni per integrare e alimentare, di anno in anno, la pianificazione degli interventi formativi mirati per i diversi ruoli e profili professionali. L'obiettivo è creare un metodo per adeguare, mantenere e sviluppare nel tempo le competenze dei diversi ruoli professionali del personale, allo scopo di essere costantemente in linea con i requisiti e le richieste qualitative necessarie oggi per il miglioramento dei servizi e per la creazione di valore pubblico.

Ulteriori interventi formativi sono programmati sulla base delle segnalazioni raccolte in esito alla valutazione di cui al punto 3.3.4.12.

Per quanto concerne le materie estremamente specialistiche e/o laddove i bisogni formativi riguardino una o poche unità di personale, l'Amministrazione, sulla base delle richieste dei Responsabili delle diverse strutture, provvede ad acquisire corsi direttamente sul mercato (c.d. "a catalogo"), cogliendo le opportunità offerte da Enti e Società specializzate nella formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni.

Per le strutture dipartimentali si prevede di mantenere il sistema organizzativo utilizzato sinora. Spetta pertanto al Direttore di Dipartimento autorizzare la partecipazione del personale tecnico a supporto della ricerca a convegni e seminari inerenti agli specifici ambiti. Tale personale è comunque coinvolto in tutti i corsi di formazione organizzati dall'Ateneo aventi ad oggetto materie di interesse generale e trasversale nonché quelli obbligatori.

3.3.4.6 Neoassunti e cittadinanza organizzativa

L'Università è un'organizzazione caratterizzata da sistemi a rete complessa, per le dimensioni strutturali, la numerosità e varietà delle qualifiche professionali presenti, la tipologia di utenti nonché per la diversità dei servizi erogati.

In questo contesto il personale tecnico-amministrativo deve necessariamente **lavorare in squadra**, per ottenere risultati secondo una logica trasversale tra più unità organizzative e concorrere a supportare la ricerca, la didattica e la terza missione.

Già da diversi anni è attivo il progetto di "**Formazione ed inserimento del personale neoassunto**". Per ogni nuovo assunto viene programmato un percorso nelle diverse strutture dell'Ateneo per acquisire una panoramica della *mission* e dei "valori" che animano l'Ateneo di Urbino e per fornire riferimenti utili per una percezione realistica del contesto organizzativo in cui si opera. Questo "contatto" rappresenta un momento di socializzazione attraverso il quale interagire personalmente con colleghi che svolgono attività diverse da quelle della struttura in cui sono inseriti, ma trasversali e necessarie per il miglioramento e l'efficientamento di ciascuna tipologia di servizio erogato.

I principali obiettivi di tale iniziativa sono quelli di consentire l'inserimento del neoassunto nella complessa rete di **relazioni professionali** e umane che caratterizzano l'ambiente di lavoro nella sua totalità e fornire una panoramica delle attività e dei processi gestiti dalle diverse strutture di cui è composta l'intera comunità. Favorire una cittadinanza organizzativa, significa assicurare nel minor tempo possibile produttività, sicurezza, autonomia e favorire lo sviluppo del senso di appartenenza.

Per i neoassunti è altresì prevista l'erogazione di corsi di formazione sugli applicativi in uso nelle strutture di afferenza.



3.3.4.7 Comunità di pratica

Comunità di pratica interna in autoformazione

Al fine di favorire la partecipazione attiva del personale titolare di posizione organizzativa alla risoluzione dei problemi e alla definizione delle scelte, dal livello operativo fino anche al livello strategico, sono organizzate delle *giornate di autoformazione* in cui sono previsti interventi tenuti da personale interno su tematiche di interesse generale e di rilevanza per l'Ateneo.

Tale processo di relazione tra pari, con competenze e conoscenze diverse, permette di:

- favorire lo spirito di collaborazione valorizzando le diverse professionalità per cogliere le opportunità connesse al confronto su tematiche complesse e specifiche di ciascuna struttura anche nell'ottica di trasferire nella propria realtà quotidiana quanto condiviso;
- sviluppare una puntuale capacità di lavorare in modo efficace ed efficiente in squadra, che esalti il valore della propria e dell'altrui professionalità nonché responsabilizzi l'intero gruppo verso il raggiungimento di obiettivi di *performance* sempre più elevati.

Incontri di autoformazione sono organizzati anche in riferimento alle necessità di aggiornare/uniformare procedure tipiche e specifiche delle diverse "famiglie" professionali.

Al fine di rafforzare la comunità di pratica interna è inoltre attiva l'iniziativa "READ TO LEAD" che coinvolge, su base volontaria, il personale titolare di posizione organizzativa di primo e secondo livello, al quale viene consigliata/proposta la lettura di libri su tematiche manageriali cui segue un momento di confronto sugli argomenti trattati e, se possibile, un incontro con l'autore.

Comunità di pratica esterne

Nel triennio 2024-2026 si prevede di continuare a consolidare la partecipazione e la collaborazione con le Comunità di pratica, già avviate e testate nei trienni precedenti, che hanno apportato all'Ateneo una preziosa opportunità di aggiornamento per il personale tecnico-amministrativo, oltre alla possibilità di creare una rete efficace con il personale delle altre Università italiane per condividere *best practice* professionali, quali in particolare:

- «Progetto ISOIVA», gestito dal Consorzio CO.IN.FO. – Consorzio Interuniversitario della Formazione. Offre un'opportunità di aggiornamento continuo nei settori strategici della contabilità e della fiscalità rivolto a tutti i dipendenti che abbiano nel proprio lavoro coinvolgimenti a qualunque livello con contabilità e risorse umane e specificatamente con i relativi aspetti tributari, fiscali, previdenziali e assicurativi;
- "Procedamus", gestito da LineATENEI. È un progetto di formazione-intervento dedicato al personale tecnico amministrativo delle Università e degli Enti di ricerca italiani in materia di procedimenti amministrativi, gestione dei documenti, amministrazione digitale, *privacy* e trasparenza;
- "APRE" (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea). Sostiene e accompagna la partecipazione italiana ai programmi dell'Unione europea per il finanziamento di ricerca e innovazione (R&I), attraverso servizi d'informazione, formazione e assistenza;
- "NETVAL", associazione volta alla valorizzazione della ricerca universitaria nei confronti del sistema economico ed imprenditoriale, enti ed istituzioni pubbliche, associazioni imprenditoriali e aziende, *venture capitalist* e istituzioni finanziarie;
- "AIB" (Associazione Italiana Biblioteche). Associazione che rappresenta le biblioteche e la professione di bibliotecario in Italia. Cura l'aggiornamento continuo dei bibliotecari finalizzato allo sviluppo di una adeguata preparazione professionale e tecnica;
- "CINECA" Consorzio Interuniversitario Italiano. Aggiornamento *in house*. Annualmente sono proposti corsi specifici, sugli applicativi in uso presso l'Ateneo, che permettono di fornire le



conoscenze di base al personale neoassunto e, al contempo, implementare nuove funzionalità anche sulla base di specifiche richieste;

- "SNA" Presidenza del Consiglio dei Ministri - Scuola Nazionale dell'Amministrazione. Offre la possibilità di una formazione continua per i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni su numerose aree tematiche: comunicazione e trasparenza; economia e finanza; innovazione e digitalizzazione della PA; *management* e risorse umane; metodi e strumenti; sviluppo sostenibile e resilienza.

3.3.4.8 Esperienze formative presso altre istituzioni accademiche e internazionali

Con delibera n. 202 del 30 giugno 2023 è stato siglato il Protocollo di intesa denominato "UNIHAMU" per una collaborazione amministrativa e gestionale fra le Università di Abruzzo, Marche ed Umbria relativamente a:

- gestione delle risorse umane, quali ad esempio reclutamento, formazione, condivisione, affiancamento lavorativo (*job shadowing*), condivisione di iniziative e progetti;
- sperimentazione di percorsi amministrativi innovativi in una logica di miglioramento continuo dell'efficienza;
- efficientamento delle procedure di programmazione e realizzazione/acquisizione di lavori, beni e servizi, collaborando sia nella fase di programmazione, sia in quella di effettuazione delle procedure di evidenza pubblica.

Inoltre, l'Ateneo bandisce annualmente delle procedure per l'attribuzione di borse di mobilità *Erasmus+*, finalizzate alla realizzazione di periodi di formazione all'estero per il personale tecnico-amministrativo (Programma *Erasmus+ Staff Training*) o periodi di osservazione in situazione di lavoro *Job Shadowing* da realizzarsi presso un Istituto di Istruzione superiore di un Paese aderente al Programma e *Partner Countries* e titolare di ECHE e/o presso organizzazioni di interesse presenti in uno dei Paesi aderenti al Programma e *Partner Countries Erasmus+*.

3.3.4.9 Formazione obbligatoria

La pianificazione dei percorsi formativi tiene conto degli obblighi previsti dalle norme vigenti e degli obiettivi individuati nei provvedimenti del Ministro per la Pubblica Amministrazione in materia di sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, nel tempo emanati.

In particolare, sulla base dei ruoli ricoperti e delle attività svolte, sono programmati:

- corsi sulle competenze trasversali manageriali, per il personale dirigente e per il personale titolare di Posizione organizzativa di cat. EP e D;
- corsi sulle competenze organizzative e trasversali previste dal *Dizionario delle competenze*, per il personale non titolare di posizione organizzativa (Progetto biennale 2024-2025);
- corso *Syllabus "Cyber Security"*, per tutto il personale
- corso *Syllabus "Competenze digitali per la PA"*, per tutto il personale. L'Amministrazione si adopererà per raggiungere gli obiettivi specifici previsti dalla Direttiva Ministeriale: conseguimento di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato in esito all'*assessment* iniziale in almeno 8 delle 11 competenze descritte nel *Syllabus* nella misura del 55% per il 2024 e del 75% per il 2025.

Sicurezza sul lavoro – d.lgs. n. 81/2008

La presente sottosezione dà attuazione all'articolo 37 del d.lgs. n. 81/2008 in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro relativo alla formazione obbligatoria dei lavoratori e dei loro



rappresentanti; prevede un'adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico per i dirigenti e i preposti in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro, nonché per i lavoratori incaricati dell'attività di gestione dell'emergenza (prevenzione incendi e lotta antincendio, evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave ed immediato, primo soccorso). I contenuti e la durata della formazione sono definiti in relazione alla classe di rischio individuata dal codice ATECO di appartenenza dell'Ateneo, in base a quanto previsto dal D.M. 10/03/1998 e a seguito dell'esito della valutazione dei rischi al fine di trasferire ai lavoratori e a tutti i soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione e protezione conoscenze e procedure utili alla acquisizione di competenze per lo svolgimento in sicurezza dei rispettivi compiti svolti all'interno dell'Ateneo nonché alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi. I corsi vengono erogati a tutto il personale sia in modalità e-learning (attraverso la piattaforma Moodle) che in presenza, e sono diversificati in base alla durata e ai destinatari.

I corsi sono oggetto di aggiornamento in base all'evoluzione normativa e in relazione all'evoluzione dei rischi o all'insorgenza di nuovi rischi.

Privacy e trattamento dei dati – GDPR 679/2016

Con l'entrata in vigore del *Regolamento generale per la Protezione dei dati personali (GDPR 679/2016)*, le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad assicurare a tutti i dipendenti specifica formazione. In collaborazione con il Responsabile della Protezione dei dati (RPD) è stato attivato, già da tempo, un corso di formazione obbligatorio da svolgere in modalità *e-learning* finalizzato ad illustrare i rischi generali e specifici dei trattamenti di dati, le misure organizzative adottate – tecniche ed informatiche – nonché le responsabilità e le sanzioni. Il corso ha carattere di continuità e viene aggiornato in base all'evolversi della normativa di riferimento.

Contratti e appalti – D. Lgs. 36/2023

Interventi formativi sono previsti per assicurare adeguati livelli di formazione e di professionalizzazione degli operatori delle stazioni appaltanti, **anche alla luce dell'obbligo di qualificazione** previsto dal nuovo Codice dei contratti pubblici. In particolare:

- corsi per l'aggiornamento/approfondimento delle competenze tecniche sul nuovo Codice degli appalti - D.L. 36/2023, per i RUP e il personale coinvolto nei processi di acquisto;
- corso *Syllabus* “Contratti e appalti base”, per il personale neoassunto.

Anticorruzione e trasparenza – L. 190/2012

Per quanto riguarda la formazione prevista nell'allegato 4 al presente *Piano*, oltre alla formazione obbligatoria prevista dalla normativa per l'RPCT e l'Ufficio di supporto, gli interventi formativi sono strutturati su due livelli, così come disposto dalla Legge n. 190/2012 e dalle disposizioni dell'ANAC.

Un percorso di carattere generale che prevede, in continuità con quanto già previsto dai precedenti piani triennali, l'erogazione di corsi di formazione e/o aggiornamento riguardanti le competenze e le tematiche dell'etica e della legalità orientati a tutti i dipendenti.

Un percorso specifico rivolto a Dirigenti, Direttori di Dipartimento, Responsabili di posizioni organizzative delle aree a rischio e al personale coinvolto nei processi soggetti a rischio corruzione.

Rientrano inoltre nella formazione prevista dalla normativa per la prevenzione della corruzione anche attività formative in materia di trasparenza e integrità che consentano di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del *Codice di comportamento*, nonché un aggiornamento sistematico sulle misure



e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti (v. anche sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza e allegato 4).

3.3.4.10 *Formazione etica e sostenibile*

Etica e integrità

La presente sottosezione è stata aggiornata anche a seguito di quanto previsto dall'art. 4 del Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36 convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79, che prevede lo svolgimento di un ciclo di formazione obbligatorio sui temi dell'etica pubblica e del comportamento etico, la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità.

Gender Equality

Il *Programma quadro per la ricerca e l'innovazione* per il periodo 2021-2027 ha introdotto nuove disposizioni per rafforzare l'equità di genere nelle organizzazioni europee. In particolare, per le Università l'adozione di un *Gender Equality Plan (GEP)* è divenuto requisito per l'accesso ai finanziamenti del programma *Horizon Europe*. Il *GEP* deve essere supportato da formazione e rafforzamento delle capacità dello *staff* sulle tematiche di genere, di inclusione e sulle pari opportunità, su impulso del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG). Sono pertanto introdotti percorsi formativi per tutto il personale sulle competenze di genere per assicurare un'adeguata esecuzione del *GEP*.

Sostenibilità

A partire dai 17 obiettivi dell'*Agenda 2030* delle Nazioni Unite, l'Ateneo intende evidenziare buone pratiche e proporre approcci utili a promuovere la cultura della sostenibilità favorendo lo sviluppo di comportamenti responsabili rispetto all'ambiente, alle persone e al territorio. Il gruppo di lavoro "Educazione" della Rete delle Università Sostenibili urbinate, con il supporto del Prorettorato alla sostenibilità e alla valorizzazione delle differenze e con la collaborazione di tutti i componenti dell'intera rete RUS di Ateneo, introduce un percorso formativo volto ad incrementare le conoscenze della comunità accademica sui diversi aspetti legati allo sviluppo sostenibile.

3.3.4.11 *Modalità di erogazione*

I percorsi formativi programmati per il triennio 2024-2026 prevedono l'utilizzo di diverse metodologie didattiche, privilegiando quelle modalità che, in base agli esiti del questionario, sono state identificate più efficaci da parte dei dipendenti, quali, in ordine di preferenze:

- o formazione in aula con docenti, esperti ed esercitazioni
- o discussioni su casi reali
- o gruppi di lavoro e miglioramento
- o formazione mista (*online* + aula).

I corsi sono realizzati con l'obiettivo di valorizzare il trasferimento della conoscenza tra il personale dell'Ateneo e vengono organizzati e/o gestiti direttamente dall'Ufficio Sviluppo organizzativo, avvalendosi di formatori e formatrici esterni all'Ateneo ovvero organizzando percorsi formativi *in house*.

La partecipazione ai corsi del *Piano* tiene conto del profilo professionale ricoperto dal dipendente e della pertinenza con le funzioni svolte, di modo che la formazione sia uno strumento mirato allo sviluppo delle conoscenze e competenze effettivamente previste dalla specifica posizione organizzativa.



3.3.4.12 Valutazione delle attività formative

I principali ambiti della valutazione sono i seguenti:

Valutazione d'ingresso o iniziale

Per alcune tipologie di corsi è prevista la somministrazione di “test di ingresso” per consentire la definizione di gruppi omogenei con riferimento alle competenze dei partecipanti e per permettere ai formatori/docenti di calibrare gli interventi sulle caratteristiche specifiche degli stessi.

Valutazione del gradimento e dell'impatto

Attraverso la somministrazione di questionari di gradimento, per ciascuna attività formativa erogata verranno valutati:

- contenuti degli argomenti trattati
- metodologie didattiche
- modalità organizzative
- formatori/docenti
- risultati (in termini di utilità dell'intervento formativo).

L'analisi dei dati raccolti attraverso i questionari rappresenta uno strumento utile a migliorare i contenuti e i materiali di formazione che andranno utilizzati in futuro e permetterà di comprendere in che modo l'utente sia stato efficacemente sostenuto da tutti gli elementi (umani e tecnici) dei processi formativi. Gli esiti dei questionari verranno condivisi, in forma aggregata, con tutto il personale attraverso la pubblicazione nella sezione “Formazione” della *intranet* di Ateneo.

Al fine della valutazione dell'impatto degli interventi formativi sulle competenze manageriali e trasversali rivolti a tutto il personale verrà sperimentato un approccio olistico, attraverso:

- somministrazione del questionario di gradimento al termine dei corsi;
- somministrazione, all'inizio e alla fine di ciascun modulo formativo, di un test anonimo di valutazione delle conoscenze sul tema (*ex-ante / ex-post*), i cui risultati saranno confrontati a livello aggregato;
- *test* digitale di ri-valutazione delle competenze, un questionario di autovalutazione di cambiamento comportamentale e di percezione di autoefficacia rispetto agli ambiti coperti da ciascun modulo;
- analisi per il confronto pre/post tra le valutazioni del processo di *performance* individuali di annualità differenti.

Valutazione e miglioramento delle attività formative

L'Amministrazione analizza annualmente i dati complessivi dei corsi formazione effettivamente erogati in rapporto a: personale coinvolto, numero di ore erogate, aree tematiche trattate e strutture di afferenza. Tali elaborazioni vengono condivise con i Responsabili delle diverse strutture (Area/Settori/Plessi/Uffici/).

Inoltre l'Ateneo inoltre promuove, sostiene e monitora la partecipazione del personale tecnico-amministrativo di supporto ai Corsi di Studio alle attività di formazione e aggiornamento organizzate dall'Ateneo attraverso l'invio, ai Direttori di Dipartimento, ai Presidenti delle Scuole e ai Referenti dei Corsi di Studio, di un *report* sulle attività formative svolte nell'anno precedente affinché ci sia consapevolezza del portafoglio delle competenze acquisite. Le eventuali richieste di percorsi formativi specifici determinano i conseguenti correttivi e/o integrazioni della programmazione.



3.3.4.13 Budget

Il *budget* annuale per la formazione è così ripartito:

- € 82.000,00 per interventi formativi interni ed esterni del personale tecnico-amministrativo organizzati e/o autorizzati dal Direttore generale
- € 5.000,00 per interventi formativi del personale dirigente
- € 5.000,00 per interventi formativi obbligatori in materia di *privacy* e protezione dei dati, sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e anticorruzione, etica e legalità.

3.3.4.14 Programmazione della formazione 2024-2026

Tutto quanto descritto nei paragrafi precedenti costituisce il quadro entro cui è elaborata la programmazione della formazione che, per chiarezza espositiva e sinteticità, è presentata in formato tabellare (v. allegato 6).

Nella prima sezione, “Origine fabbisogno”, sono indicate le fonti da cui derivano le esigenze formative, distinguendo tra:

- *I(strat)* *Implicito strategico*, come descritto al paragrafo 3.3.4.4
- *E(all)* *Esplicito da tutti i dipendenti*, rilevato come da paragrafo 3.3.4.5
- *E(resp)* *Esplicito da Responsabili*, rilevato come da paragrafo 3.3.4.5
- *I(co)* *Implicito - cittadinanza organizzativa*, come descritto da paragrafo 3.3.4.6
- *I(cp)* *Implicito - comunità di pratica*, come descritto da paragrafo 3.3.4.7
- *Obbl* *Formazione obbligatoria, etica e sostenibile*, come descritto da paragrafo 3.3.4.9 e 3.3.4.10

Nella seconda sezione, “Descrizione interventi formativi”, sono specificate le informazioni relative alle attività programmate, come di seguito indicato:

- Tipologia di competenza da sviluppare, ovvero professionale/trasversale/digitale
- Iniziativa formativa (i.e. argomento del corso programmato)
- Obiettivo formativo
- Destinatari principali
- Periodo di svolgimento
- Modalità di erogazione (ad es. formazione interna/esterna)

In aggiunta ai corsi programmati, per quanto concerne le materie estremamente specialistiche e/o laddove i bisogni formativi riguardino una o poche unità di personale, l’Amministrazione provvede ad acquisire corsi direttamente sul mercato (c.d. “a catalogo”).



Sezione 4

Monitoraggio

4.1 Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio

Le esigenze di trasparenza rispetto all'utilizzo delle risorse pubbliche, alle proprie attività, e ai risultati conseguiti per i cittadini e i diversi interlocutori, sia in ottica di *accountability* sia nella ricerca di percorsi condivisi di miglioramento del benessere collettivo mettono in rilievo, da una parte, la necessità di sviluppare sistemi di misurazione e analisi delle *performance* capaci di indirizzare iniziative di miglioramento, e dall'altra, la complessità per un'amministrazione pubblica di definire gli elementi da misurare per valutare l'efficacia di una politica, la qualità di un servizio o la propria capacità organizzativa.

Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2024-2026* rappresenta un'esperienza di consolidamento e armonizzazione in un processo unitario di un insieme articolato e diversificato di strumenti di programmazione e pianificazione sostanzialmente preesistenti. Come accennato, l'Ateneo ha inteso focalizzare la *ratio* della recente normativa che ha introdotto il *Piano integrato di attività e organizzazione* nelle P.A. sulla necessità di attuare una forte e reale semplificazione amministrativa e gestionale accompagnata e favorita da una efficace semplificazione normativa. In questo paragrafo l'Ateneo identifica gli specifici strumenti di monitoraggio che verranno utilizzati e gli attori cui compete la responsabilità dell'azione (*process owner*).

L'approccio al monitoraggio di un sistema complesso di documenti, piani, programmazioni e adempimenti tra loro in parte non strettamente allineati temporalmente, è quello di procedere gradualmente, con una progressiva armonizzazione dei diversi strumenti, secondo un flusso via via più integrato.

La sfida principale consiste nel costruire un sistema di misurazione tale che riesca ad abbracciare tutti gli aspetti delle *performance* e che renda disponibili le informazioni raccolte a supporto delle decisioni. In questa sezione, pertanto, si ripercorrono tutti gli aspetti relativi al monitoraggio delle sezioni precedenti con evidenza degli strumenti, tempistiche, modalità e responsabilità, nell'intenzione di condividere il sistema di misurazione che l'Ateneo ha impostato nel tempo e che continuerà, comunque, a evolvere in prospettiva futura.

4.2 Monitoraggio della programmazione e pianificazione strategica

La misurazione del valore pubblico, generato dall'Ateneo mediante i propri **obiettivi ed azioni strategici**, si espliciterà concretamente nel misurare i risultati raggiunti negli ambiti istituzionali e strategici di didattica, ricerca, terza missione, oltre alle politiche trasversali, delineati nei *Piani strategici* e rendicontati anche nella *Relazione sulla performance* per quanto riguarda la componente di azioni amministrative che applicano gli indirizzi strategici. In tale ambito si percepiscono gli effetti positivi dovuti anche alla collaborazione sinergica tra la componente docente e la componente tecnico-amministrativa del personale di Ateneo.



4.2.1 Monitoraggio degli obiettivi della Programmazione triennale, del Piano strategico di Ateneo e dei Piani strategici dei Dipartimenti

Il monitoraggio degli indicatori di valore pubblico avviene attraverso la rilevazione e valutazione degli indicatori associati alla *Programmazione triennale*, di prossima emanazione, al *Piano strategico di Ateneo* ed ai *Piani strategici dei Dipartimenti 2024-2026*, che vengono monitorati ed aggiornati annualmente, secondo il principio del *rolling horizon*.

La *Programmazione triennale*, oltre al monitoraggio finale, prevede un momento di monitoraggio annuale (avanzamento rispetto alle *milestone*) effettuato dal MUR (e contestualmente dall'Ateneo) attraverso il monitoraggio ed il controllo dei dati presenti nelle banche dati ministeriali per ciascuna delle tipologie degli indicatori. Il monitoraggio degli indicatori è avviato sul sito PRO3 entro marzo-aprile di ciascun anno; contestualmente per gli indicatori relativi agli studenti sono elaborati i dati derivanti da ANS.

Sempre entro marzo-aprile di ciascun anno, con riferimento agli indicatori PRO3 relativi ai Programmi d'Ateneo, il MUR provvede all'aggiornamento di tutti gli indicatori provenienti da banche dati ministeriali, con eccezione di alcuni indicatori, quali ad esempio quelli derivanti dall'indagine *AlmaLaurea*, quelli relativi agli interventi a favore degli studenti, di internazionalizzazione e di edilizia, per i quali il relativo aggiornamento è effettuato entro giugno. I predetti aggiornamenti hanno una valenza di ausilio agli Atenei per monitorare il grado di raggiungimento dei propri *target* previsti al termine del triennio; i valori raggiunti al termine del triennio di riferimento determinano la conferma o la rideterminazione della attribuzione ministeriale delle risorse necessarie al conseguimento degli obiettivi prefissi.

Il monitoraggio del *Piano strategico di Ateneo* e dei *Piani strategici di Dipartimento*, oltre a quello previsto alla fine del triennio di vigenza, prevede anche un momento di monitoraggio annuale (avanzamento rispetto alle *baseline* e/o alle *milestone*) e di passaggio deliberativo di eventuale aggiornamento nelle sedute degli Organi di Governo di Ateneo di maggio/giugno con riferimento all'anno precedente, in linea con l'inizio del nuovo ciclo di *budgeting*. Il monitoraggio dei risultati delle azioni pianificate nei *Piani strategici* dei Dipartimenti in correlazione con gli obiettivi strategici da cui discendono rende evidente il legame con la realizzazione della strategia dell'Ateneo in relazione al raggiungimento dei *target* degli indicatori strategici, formulati in ottica di misurazione degli effetti attesi (*outcome*) e in termini di capacità di produrre valore per la società e per gli utenti.

Annualmente il monitoraggio della *performance* strategica è svolto dal Rettore, in collaborazione con i Prorettori che presidiano le Aree strategiche, a loro volta coadiuvati dalle rispettive Commissioni di Ateneo, che trasmette agli Organi accademici il resoconto sul livello di raggiungimento degli indicatori strategici, corredandolo di considerazioni previsionali.

Il raccordo delle azioni di monitoraggio è presidiato dall'Ufficio Controllo di gestione, che opera in collaborazione con le strutture e gli uffici dell'Ateneo con le seguenti finalità:

- fornire agli organi di governo dati e supporto nelle varie fasi del ciclo di vita della programmazione strategica e della programmazione triennale (dalla progettazione alla rendicontazione);
- fornire alle strutture di riferimento (Prorettori, Direttori di Dipartimento, Commissioni di Ateneo) strumenti per la definizione e il monitoraggio *in itinere* delle attività e delle politiche attuative del *Piano Strategico* di Ateneo e dei *Piani Strategici* dei Dipartimenti, anche attraverso la creazione di cruscotti di dati.



4.2.2 Monitoraggio del Gender Equality Plan 2022-2024

L'efficacia e lo stato di avanzamento di ciascuna azione saranno verificati annualmente attraverso il monitoraggio degli indicatori ivi individuati, il cui stato di avanzamento sarà illustrato nel *Bilancio di Genere*. I *Bilanci di genere* [link] realizzati dall'Ateneo rappresentano un importante documento di rendicontazione e monitoraggio ed uno strumento di analisi dettagliata dei dati, aggregati per genere, relativi al personale docente e tecnico-amministrativo, alla componente studentesca, alla composizione della *governance* e degli organi centrali di Ateneo, ed è funzionale ad individuare le criticità relative alle pari opportunità nel contesto universitario urbinato e a orientare in modo più mirato le misure da adottare al fine di superarle per rendere l'ambiente universitario più trasparente e rispettoso della parità di genere a ogni livello. Essi consentono di coniugare la valutazione del contesto alle azioni di intervento ed investimento da intraprendere per favorire la parità tra uomo e donna in tutti gli ambiti (docenti, ricercatori, personale tecnico-amministrativo, collaboratori, studenti), verificare e monitorare gli esiti delle azioni messe in atto e aggiornare, in ragione dei mutamenti del contesto universitario di volta in volta registrati, le singole azioni.

4.2.3 Monitoraggi del Sistema AVA

Il Decreto Autovalutazione, Valutazione, Accreditemento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio di ottobre 2021 (D.M. n. 1154/2021) introduce un insieme di indicatori ai fini dell'accREDITamento e valutazione periodica, in riferimento ai seguenti punti di attenzione:

- A. Strategia, pianificazione e organizzazione;
- B. Gestione delle risorse;
- C. Assicurazione della qualità;
- D. Qualità della didattica e dei servizi agli studenti;
- E. Qualità della Ricerca e della Terza missione/Impatto sociale.

Anche gli indicatori di tali ambiti di valutazione che, come gli indicatori della *Programmazione triennale* e del *Piano strategico di Ateneo* coinvolgono i principali aspetti del sistema Ateneo, possono essere eletti quali semafori di monitoraggio del valore pubblico.

Il Presidio della Qualità rappresenta l'organismo di riferimento nel monitoraggio dei processi di Assicurazione della Qualità delle principali missioni istituzionali dell'Ateneo, avvalendosi di strutture di supporto per la raccolta e l'analisi degli indicatori previsti dal Sistema AVA.

Anche i risultati dei questionari che l'Ateneo eroga inoltre agli studenti iscritti e ai docenti sui singoli insegnamenti e sui servizi di supporto, permettono al Presidio della Qualità e all'Ateneo di:

- monitorare l'offerta formativa, la qualità e l'organizzazione della didattica
- individuare gli indicatori per la valutazione dei risultati dei questionari studenti e docenti
- formulare pareri e proposte per il miglioramento dell'offerta formativa e trasmetterli al Nucleo di Valutazione, ai Presidenti delle Scuole e ai Referenti dei Corsi di Studio.

Annualmente viene redatta una Relazione del Presidio della Qualità con l'obiettivo di fornire agli Organi accademici, oltre ad un esaustivo e puntuale elenco delle azioni svolte, anche una misurazione e una lettura critica della situazione, dei principali dati ed indicatori del Sistema AVA e della diffusione della qualità nell'Ateneo.



4.3 Monitoraggio del ciclo della performance

Il monitoraggio del ciclo della *performance* ed in particolare degli obiettivi individuali assegnati ai vari livelli dell'organizzazione viene effettuato, ai sensi degli artt. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del d.lgs. 150/2009, secondo quanto previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, consultabile al link <https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance>. Sono attuati diversi livelli di monitoraggio:

- monitoraggio dello stato di definizione/assegnazione/valutazione attraverso la piattaforma *UGOV Risorse umane*;
- monitoraggio dello stato di avanzamento degli obiettivi individuali, delle variazioni e rimodulazioni degli obiettivi in corso d'anno;
- monitoraggio del conseguimento degli obiettivi;
- monitoraggio dei valori assunti dagli indicatori della *performance* istituzionale;
- monitoraggio dei valori assunti dagli indicatori della *performance* organizzativa tramite la somministrazione di questionari di *customer satisfaction*;
- monitoraggio delle valutazioni finali previste.

Come sopra accennato, viene effettuato un monitoraggio intermedio della *performance* individuale e delle competenze e dei comportamenti organizzativi, svolto rispettivamente dal Direttore generale e dai singoli valutatori. Esso consiste nella verifica dei parametri durante il periodo di riferimento ed è il momento in cui il Direttore generale rileva qualitativamente lo stato di avanzamento degli obiettivi programmati, esaminandone le criticità e concordando le eventuali azioni correttive. Il monitoraggio e la sintesi dei risultati intermedi conseguiti (tramite incontri e *report*) avverrà secondo quanto previsto nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, nel quale sono definite fasi e tempistiche di misurazione intermedia e valutazione finale. È ammessa l'eventuale rimodulazione degli obiettivi operativi, che può portare in alcuni sporadici casi alla rideterminazione dell'obiettivo stesso, o all'eliminazione, solo nel caso in cui per cause esogene non sia possibile procedere con le attività connesse. Analogamente durante l'anno tutti i valutatori dovranno fare il punto sull'andamento e sugli eventuali scostamenti rispetto al profilo di competenze e comportamenti organizzativi attesi dai propri collaboratori e concordare con il valutato eventuali azioni per migliorarlo.

Con la redazione della *Relazione sulla performance* (art. 10, comma 1, lett. b) d.lgs. n. 150/2009), l'Ateneo rendiconta a consuntivo i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno solare precedente a quello di rendicontazione, inserendoli nell'ampio contesto di Ateneo. La *Relazione* si concretizza in un'analisi delle criticità e riflessioni di quanto rendicontato, in ottica di continuo miglioramento del percorso futuro dell'Ateneo. Il percorso di autovalutazione che l'Ateneo compie per mezzo della *Relazione sulla performance* annuale è un processo, svolto con senso critico e responsabilità, di analisi dei propri punti di forza e dei punti che necessitano o sono suscettibili di miglioramento. Il miglioramento del ciclo della *performance* rappresenta per l'Ateneo un'importante opportunità di crescita e di cambiamento, nell'ottica di favorire lo sviluppo continuo dell'azione amministrativa e la promozione di comportamenti organizzativi orientati a garantire la qualità dei servizi erogati anche attraverso la valorizzazione del merito individuale e di struttura.

Per quanto riguarda il presente *Piano*, la Relazione utile alla definizione dei risultati sarà in riferimento all'anno solare 2024, che sarà redatta entro il 30 giugno 2025.



4.3.1 Monitoraggio dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e della soddisfazione per i servizi erogati

Nella prospettiva di accrescere il livello di partecipazione sinergica con i portatori di interesse, l'Ateneo di Urbino ha attivato ormai da diversi anni percorsi e strumenti di valutazione partecipativa per il monitoraggio della **soddisfazione dei propri utenti**, atti a favorire la collaborazione e sviluppare ulteriormente la cultura della valutazione, che sono considerati in modo estensivo tenendo in considerazione le peculiarità di un ente di formazione e di ricerca che eroga servizi estremamente diversificati sia verso l'esterno sia internamente alla propria organizzazione. Vengono considerati come "utenti" sia gli studenti sia il personale interno che fruisce i servizi erogati dall'Ateneo.

Sulla base delle *Linee guida* n. 4/2019, emanate dal Dipartimento della Funzione pubblica nel novembre 2019, potranno altresì essere individuate ulteriori azioni compatibili, da integrare con le attività di valutazione partecipativa già intraprese.

Il principale strumento di monitoraggio attualmente attivo è la rilevazione della soddisfazione degli utenti (Progetto *Good Practice*) attraverso l'impiego delle **indagini di customer satisfaction** in merito alla **qualità dei servizi erogati**, che ne misurano l'**efficacia** e la **qualità** percepite dall'utente finale e le pongono in confronto con i risultati delle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto, permettendo all'Ateneo di pianificare e perseguire il miglioramento, ove necessario.

La soddisfazione degli utenti è strumento di valutazione della *performance* organizzativa dell'Ateneo (v. anche paragrafo 2.2.3). Le azioni di monitoraggio sono presidiate dall'Ufficio Controllo di gestione dell'Ateneo.

4.4 Monitoraggio delle azioni di prevenzione della corruzione e di trasparenza

Il monitoraggio delle azioni di prevenzione della corruzione prevede che il R.P.C.T. effettui:

- un monitoraggio periodico del *Piano*, al fine di verificare lo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione ivi previste e la loro idoneità;
- una stabile attività di controllo sull'attuazione da parte delle strutture dell'Ateneo degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;
- la segnalazione dei casi di inadempimento, ritardato adempimento o di adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione;
- la segnalazione di disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

L'attività di monitoraggio riguardante la verifica dell'osservanza delle misure di prevenzione del rischio previste nella apposita sottosezione del presente *Piano* da parte delle unità organizzative in cui si articola l'amministrazione è svolta nell'ambito un paio di volte l'anno. Dal punto di vista metodologico, si richiede ai diversi Responsabili degli uffici delle aree a rischio di predisporre annualmente un paio di rapporti informativi dettagliati sull'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione obbligatorie e specifiche di propria competenza, nell'ambito del monitoraggio concernente gli obiettivi di *performance* inerenti la prevenzione della corruzione e la trasparenza, che avviene all'interno dei processi specifici previsti dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*.

L'attività di monitoraggio a campione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione nella sezione *Amministrazione trasparente* è svolta periodicamente, sotto il coordinamento del R.P.C.T.. Ogni anno il Nucleo di Valutazione è inoltre chiamato ad attestare l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, secondo quanto previsto dalle Delibere A.N.A.C., anche in riferimento all'indicizzazione delle pagine della sezione *Amministrazione trasparente* e alla corretta applicazione del disposto di cui all'art. 9 del d.lgs.



n. 33/2013, secondo cui: “Le amministrazioni non possono disporre filtri e altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca web di indicizzare ed effettuare ricerche all'interno della sezione “Amministrazione trasparente””.

Gli esiti dei monitoraggi consentono di acquisire elementi conoscitivi in merito alle violazioni commesse, alle sanzioni disciplinari applicate e alle aree maggiormente interessate dalle violazioni, di cui si tiene conto nella redazione della Relazione annuale del R.P.C.T., elaborata ed inviata all'organo di indirizzo politico ed all'OIV entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo diverse indicazioni da parte dell'A.N.AC, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della l. 190/2012.

Collaborano altresì al monitoraggio gli utenti e associazioni di cittadini che segnalano eventuali violazioni dei *Codici di comportamento* e possono altresì avvalersi degli istituti dell'accesso civico e generalizzato

I risultati dei monitoraggi assumono rilievo ai fini dell'aggiornamento della apposita sottosezione del presente Piano ed eventualmente del *Codice di comportamento*, in modo da superare le criticità che hanno contribuito a determinare le cattive condotte riscontrate.

Siffatte modalità operative sono confermate anche per il 2024-2026, essendosi dimostrate efficaci e funzionali ad assicurare il coinvolgimento del personale, anche negli adempimenti legati alla trasparenza.

4.5 Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano

Il monitoraggio delle azioni di sviluppo organizzativo e del personale previste dall'Ateneo è correlato ai progetti di riorganizzazione i cui effetti sono valutabili in parte nel breve termine, in parte nel medio termine, trattandosi di un vero e proprio percorso di cambiamento.

Considerata la multidimensionalità delle azioni, è necessario adottare un approccio al monitoraggio basato su diversi strumenti tra loro complementari, in grado di fornire ciascuno una valutazione su specifici ambiti e al contempo di permettere di acquisire una “fotografia” più ampia e complessiva degli esiti dello sviluppo organizzativo. Tra gli strumenti utilizzabili si evidenziano, ad esempio:

- rilevazioni di efficacia ed efficienza degli strumenti organizzativi;
- rilevazioni del gradimento del personale tecnico-amministrativo per le azioni di carattere formativo;
- monitoraggio della crescita delle competenze comportamentali del personale attraverso la valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi previsti dal *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*;
- rilevazioni di benessere organizzativo.

Il coordinamento delle diverse azioni di monitoraggio verrà presidiato dalle diverse strutture in relazione alle proprie competenze, in coerenza con il modello organizzativo dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione effettuerà su base triennale il monitoraggio della coerenza delle azioni previste nella sezione “Organizzazione e capitale umano” con gli obiettivi di *performance*.

4.5.1 Monitoraggio lavoro agile

La fine dello stato emergenziale ha rappresentato per l'Ateneo di Urbino l'inizio di una sperimentazione del lavoro agile “a regime”, attraverso la quale individuare un “modello” di lavoro agile flessibile e adeguabile ad ogni tipologia di struttura organizzativa.

Un'attenta verifica dei risultati conseguiti, in termini di efficienza ed efficacia, permetterà di identificare le aree di criticità e di introdurre i correttivi necessari per garantire il continuo miglioramento del processo.

Al fine di sviluppare una risposta organizzativa di ampliamento delle modalità flessibili di gestione del rapporto di lavoro per il personale tecnico-amministrativo saranno messe in atto una serie di azioni volte ad approfondire la cornice di aspettative interne e l'analisi di opportunità e criticità che un



ampliamento delle forme flessibili di lavoro può portare all'interno dell'Ateneo, anche attraverso indagini interne (v. anche paragrafo 3.2.6).

4.5.2 *Monitoraggio fabbisogno del personale tecnico-amministrativo*

Annualmente, tra i mesi di marzo e maggio, il MUR chiede agli Atenei di dar corso ad una serie di attività sulla procedura telematica ministeriale PROPER tra cui la programmazione dei punti organico assegnati e l'eventuale rimodulazione dei punti organico da programmazioni pregresse.

Le fasi di programmazione e rimodulazione dei punti organico, di verifica delle cessazioni e imputazione assunzioni sono solo alcuni dei processi richiesti da PROPER (altri riguardano i dati del trattamento accessorio, dati contabili, ecc.), attraverso cui si esplica un'attività di monitoraggio mirata, in relazione ai vincoli normativi in vigore, in materia di programmazione per l'assunzione di personale con rapporto a tempo indeterminato.

4.5.3 *Monitoraggio delle attività di formazione del personale tecnico-amministrativo*

Le attività formative saranno monitorate attraverso strumenti e metodologie specifiche e tale monitoraggio permetterà di conoscere lo stato di attuazione del singolo processo formativo programmato, anche al fine di rilevare la misura in cui i percorsi formativi realizzati si traducono in un arricchimento di competenze dei partecipanti e dunque in un miglioramento dei processi organizzativi.

Saranno coinvolti i Responsabili, attraverso la compilazione di una scheda, che permette di valutare gli esiti attesi dalla formazione.

Attraverso la somministrazione di questionari di gradimento, per ciascuna attività formativa erogata verranno valutati:

- contenuti degli argomenti trattati
- metodologie didattiche
- modalità organizzative
- formatori/docenti
- risultati (in termini di utilità dell'intervento formativo).

L'analisi dei dati raccolti attraverso i questionari rappresenta uno strumento utile a migliorare i contenuti e i materiali di formazione che andranno utilizzati in futuro e permetterà di comprendere in che modo l'utente sia stato efficacemente sostenuto da tutti gli elementi (umani e tecnici) dei processi formativi.

4.5.4 *Monitoraggio del benessere organizzativo*

Permette di avere una fotografia del benessere organizzativo dell'Ateneo attraverso l'analisi dei dati, raccolti attraverso uno specifico questionario somministrato periodicamente al personale tecnico-amministrativo attraverso una piattaforma informatica che garantisce il rispetto della *privacy* e la raccolta dei dati in forma aggregata.

Il *Gender Equality Plan 2022-2024* prevede la messa a punto e la somministrazione di un apposito questionario anche al personale docente e ricercatore.



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

ALLEGATO 1

Schede di assegnazione obiettivi individuali
al personale dirigente, delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità

..... OMISSIS

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	Avvio procedura di reclutamento (scelta tra indizione bando o scorrimento graduatorie)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Identificazione di un profilo professionale specifico a fronte di una graduatoria esistente per un profilo simile	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di Interessi	Pubblicazione atti Formazione	Formazione	Interventi formativi
	Indizione bandi di concorso/selezione per:						
	- tempo indeterminato	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione bandi; informatizzazione procedure concorsuali	Informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	- tempo determinato	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione bandi; informatizzazione procedure concorsuali	Informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	- progressioni orizzontali (procedure selettive riservate al personale interno)	Ufficio Sviluppo Organizzativo	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Contrattazione integrativa; Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione avviso; Pubblicazione atti; Informatizzazione procedure concorsuali	Informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
- co.co.co., prestazioni occasionali, prestazioni professionali, ecc.	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Plessi Dipartimentali	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali / di ricerca allo scopo di agevolare soggetti particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Regolamento d'Ateneo per il conferimento di incarichi	Informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa	

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

	AREE DI RISCHIO	STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	- conferimento di supplenze e contratti (incarichi di insegnamento a contratto, ecc.)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Attribuzione di incarichi di insegnamento non necessari o che comportano il pagamento di compensi a fronte di prestazioni non eseguite; Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Programmazione didattica; Delibera organi collegiali; Regolamento di Ateneo sugli incarichi didattici; avvisi pubblici; pubblicità atti	Formazione	Interventi formativi
	- dottorati	Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione bandi; pubblicità atti	Formazione	Interventi formativi
	- reclutamento ricercatori	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Regolamento d'Ateneo per il reclutamento dei ricercatori; Avvisi pubblici; Autodichiarazioni	Formazione	Interventi formativi
	- reclutamento professori	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Regolamento d'Ateneo per la chiamata dei professori associati e ordinari; Avvisi pubblici; Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni	informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	- assegni di ricerca	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Plessi Dipartimentali	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e/o professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari; Non adeguata pubblicità dei bandi, per ridurre la partecipazione; Elaborazione di bandi di concorso non conformi a norme	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Regolamento d'Ateneo; Codice di comportamento; Codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Nomina commissioni valutatrici	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione atti	Rotazione dei componenti delle commissioni	Atto di regolamentazione interna
	Stabilizzazioni	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione atti	Rotazione dei componenti delle commissioni	Atto di regolamentazione interna
	Procedura delle selezioni	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità della selezione, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato nel caso di prova scritta e la predeterminazione dei criteri di valutazione delle prove allo scopo di reclutare candidati particolari	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice etico; Codice di comportamento; Autodichiarazioni; Pubblicazione atti; Regolamento	Specifica previsione di controllo interno	Specifica previsione di controllo interno
	Valutazione dei candidati	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Definizione di criteri di valutazione tesi a favorire alcuni candidati; Pressioni esterne che influiscono sulla valutazione; Valutazione dei candidati non conforme ai criteri predefiniti; manipolazione dei risultati; Insufficienza di mezzi di conservazione della documentazione prodotta e possibilità di manomissione ed anomalie che mettano a rischio la par condicio dei concorrenti; diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti delle prove; alterazione della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi; autodichiarazione assenza cause di incompatibilità ex art. 51 c.p.c.; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Nota informativa alle Commissioni esaminatrici; Facsimili di verbali; Pubblicazione norme di riferimento nell'apposita area sul sito web d'Ateneo	Specifica previsione di controllo interno	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

	AREE DI RISCHIO	STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	Verifica regolarità domande di partecipazione	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione di domande incomplete o prive di alcuni requisiti, o fuori termine; Alterazioni della documentazione amministrativa; mancato controllo sugli atti del procedimento; divulgazione di informazioni in violazione dei tempi formali	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; autodichiarazioni; Rispetto dei tempi procedurali; accesso agli atti; protocollazione informatica	Informatizzazione procedure concorsuali	Organizzativa
	Autorizzazioni incarichi esterni retribuiti al PTA ex art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Autorizzazioni a svolgere incarichi esterni non compatibili e/o concorrenziali ai fini istituzionali	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Circolari e modulistica online; pubblicazione dati; Regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali ex art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001; pubblicazione	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Autorizzazioni incarichi esterni retribuiti al personale docente e ricercatore ex art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Autorizzazioni a svolgere incarichi esterni non compatibili e/o concorrenziali ai fini istituzionali	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Circolari e modulistica online; pubblicazione dati; Regolamento per la disciplina degli incarichi extraistituzionali ex art. 53 del D.Lgs. n. 165/2001; pubblicazione	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità e informatizzazione procedura	Specifica previsione di controllo interno
	Accertamenti medico-fiscali	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente	Mancata attivazione visita fiscale nei casi previsti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Sistema informatizzato presenze/assenze	Rispetto tempi procedurali	Specifica previsione di controllo interno
	Gestione delle attività: - sociali, ricreative e culturali a beneficio del personale; - socio-assistenziali relativamente all'erogazione dei sussidi nell'ambito delle provvidenze a favore del personale (benefit al personale)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Mancato controllo sugli atti del procedimento e sulle autocertificazioni	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Trasparenza	Digitalizzazione monitoraggio contributi sussidi e vantaggi economici erogati da vari uffici a favore del PTA ex art. 26 d.lgs. n. 33/2013	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	Concessione permessi e congedi	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Concessione in assenza di requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Sistema informatizzato presenze/assenze; Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Concessione nulla osta	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Plessi Dipartimentali	Concessione in assenza di requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Regolamenti; Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Compensi accessori	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Attribuzione in assenza di requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Regolamenti; Contrattazione decentrata; pareri Revisori dei Conti	Rilascio di concessione articolato su più livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Processo di valutazione del personale: misurazione e valutazione performance dei Dirigenti, del personale T/A e del personale EP	Tutte le Aree/Settori/Servizi/Plessi/Uffici/Centri di Servizio	Valutazione in assenza di criteri conformi a legge; Trattamento discriminatorio ingiustificato	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Sistema di misurazione e valutazione delle performance; Piano delle performance; Definizione di criteri predefiniti e verificabili; individuazione dei responsabili di procedimento; tracciabilità dati; Informatizzazione ciclo performance e procedure di valutazione del personale	Informatizzazione ciclo performance e procedure di valutazione del personale	Organizzativa
	Procedimenti disciplinari	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Ufficio Legale	Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali	Specifica previsione di controllo interno
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Processo di analisi e definizione dei fabbisogni	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari e avvantaggiarli nelle fasi successive	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Analisi e definizione fabbisogni e programmazione realizzata con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Processo di analisi e definizione dei fabbisogni	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Intempestiva predisposizione ed approvazione degli strumenti di programmazione	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; pubblicazione dati	Analisi e definizione fabbisogni e programmazione realizzata con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurare la terzietà e l'indipendenza	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità; Rotazione degli incarichi	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità; Rotazione responsabili del procedimento	Misure di controllo della non coincidenza fra coloro che hanno redatto le specifiche tecniche (per appalti di servizi, di forniture e di lavori) ed i componenti delle commissioni di gara (facsimile autodichiarazione di non aver partecipato alla stesura delle specifiche tecniche da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara)	Specifica previsione di controllo interno
	Definizione dell'oggetto dell'affidamento	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Misure di controllo della non coincidenza fra coloro che hanno redatto le specifiche tecniche (per appalti di servizi, di forniture e di lavori) ed i componenti delle commissioni di gara (facsimile autodichiarazione di non aver partecipato alla stesura delle specifiche tecniche da far sottoscrivere ai componenti delle Commissioni di gara)	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo del modello procedurale dell'affidamento delle concessioni al fine di agevolare un particolare soggetto	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; Astensione in caso di conflitto di interessi; Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Maggior utilizzo delle procedure aperte rispetto a quelle in economia	Atto di regolamentazione interna
	Individuazione degli elementi essenziali del contratto	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; Prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; Abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Per gli appalti di forniture e servizi, invito a non chiedere fatturati minimi per la partecipazione alle gare al fine di evitare la riduzione della partecipazione; procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Atto di regolamentazione interna
	Requisiti di qualificazione	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); per gli appalti di forniture e servizi definizione di requisiti di natura economica eccessivamente restrittivi (ad es. fatturato sproporzionato rispetto all'importo a base d'asta)	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Per gli appalti di forniture e servizi, invito a non chiedere fatturati minimi per la partecipazione alle gare al fine di evitare la riduzione della partecipazione	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO	STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura	
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Fissazione dei termini per la ricezione delle offerte	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione; Patti di integrità	procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Requisiti di aggiudicazione (ex art. 80 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa; Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; Possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o sull'attività negoziale dell'Università (per l'individuazione, in ipotesi di gare con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, di pesi e subpesi di attribuzione punteggi)	Atto di regolamentazione interna
	Pubblicazione del bando e gestione delle informazioni complementari	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, ecc.) manipolino le disposizioni che governano il processo al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Nomina della commissione di gara	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Trattamento e custodia della documentazione di gara	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione;	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Formazione; Informatizzazione dei processi; protocollo	Formazione	Interventi formativi
	Valutazione delle offerte (ex art. 95, commi 2 e 4) d.lgs. 50/2016	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta, con particolare riferimento alla valutazione degli elaborati progettuali	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Verifica e controllo su operato della commissione da parte del RUP	Specifica previsione di controllo interno
	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte (ex art. 97 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale	Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna
	Effettuazione delle comunicazioni	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Procedure negoziate (ex art. 36, comma 2 lett. b) e art. 63 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna
	Affidamenti diretti (ex art. 36, comma 2, lett. a) d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un'impresa	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; Astensione in caso di conflitto di Interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Utilizzo Mercato Elettronico anche in deroga a norme che non lo impongono. Maggior utilizzo della congruità dei costi per gli affidamenti diretti e utilizzo RDO sul mercato elettronico	Atto di regolamentazione interna
	Revoca del bando	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso da quello atteso o di concedere un indennizzo all'aggiudicatario		Trasparenza; Codice di comportamento; Formazione	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Pubblicazione atti	Controllo su applicazione dell'istituto della revoca su diversi livelli di responsabilità

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Redazione del cronoprogramma	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancanza di sufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori, che consenta all'impresa di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento dell'opera, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte dello stesso esecutore. Mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto o nell'abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni o di dover partecipare ad una nuova gara). Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dei lavori, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione	Codice di Comportamento; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione;	Verifica rispetto tempi procedurali attraverso report	Specifica previsione di controllo interno
	Varianti in corso di esecuzione del contratto	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Ammissione di varianti in corso di esecuzione del contratto per consentire all'appaltatore di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara o di conseguire extra guadagni	Codice di Comportamento; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione;	Verifica rispetto tempi procedurali attraverso report	Specifica previsione di controllo interno
	Approvazione delle modifiche del contratto originario	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato d'onere (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento, ecc.) introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio	Codice di Comportamento; Formazione	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione	Controllo su applicazione dell'istituto della revoca su diversi livelli di responsabilità	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Subappalto	Ufficio Gare/Servizio Tecnico ed Edilizia	Accordi collusivi tra le imprese partecipanti a una gara volti a manipolarne gli esiti, utilizzando il meccanismo del subappalto come modalità per distribuire i vantaggi dell'accordo a tutti i partecipanti allo stesso	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di Comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage	Pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto	Ufficio Gare/Servizio Tecnico ed Edilizia	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno della commissione	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
	Modalità di selezione degli operatori economici per affidamenti diretti nell'ambito degli acquisti sotto soglia (art. 36 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancata rotazione dei soggetti da invitare	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
	Modalità di selezione degli operatori economici con procedure aperte e ristrette sopra e sotto soglia ai sensi degli artt. 59, 60, 61 d.lgs. 50/2016	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es.: clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione)	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Evitare requisiti di partecipazione eccessivamente restrittivi della concorrenza	Atto di regolamentazione interna
	Selezione fornitori di risorse bibliografiche e acquisizione beni e servizi	Ufficio Gare/Servizio Sistema Bibliotecario di Ateneo	Utilizzo dell'affidamento diretto per favorire alcuni fornitori	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
	Controllo a priori ed applicazione convenzioni CONSIP finalizzate agli acquisti ex art. 1, comma 510 e 512 della Legge di stabilità 2016	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato utilizzo delle convenzioni CONSIP, laddove obbligatorio	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; Regolamento sull'attività negoziale (dichiarazione non utilizzo CONSIP); pubblicazione dati	Obbligatorietà determinata a contrarre	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	Controllo a posteriori su applicazione convenzioni CONSIP finalizzate agli acquisti	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato controllo nei casi dovuti	Trasparenza; Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi; Formazione;	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Integrazione della procedura di controllo per gli acquisti in deroga a CONSIP con il sistema di contabilità	Specifica previsione di controllo interno
	Predisposizione capitolati prestazionali relativi a forniture e servizi	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancata o inadeguata indicazione delle penali	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Clausola di pantouflage; pubblicazione dati	Verifica applicazione penali all'interno dei capitolati	Specifica previsione di controllo interno
	Redazione provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato rispetto obbligo di motivazione ex L. 241/90 e D.Lgs. 50/2016	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; pubblicazione dati	Verifica rispetto obbligo di motivazione dall'atto dell'autorizzazione	Specifica previsione di controllo interno
	Gestione controllo DURC	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato utilizzo AVCPass; Accettazione DURC da parte delle ditte	Trasparenza; Codice di comportamento; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro;	Codice di comportamento; Codice etico; Pubblicazione dati sul sito dello sportello unico previdenziale	Verificare anche tramite i SAL i DURC	Specifica previsione di controllo interno
	Redazione stipula contratti ex art. 32, comma 14, d.lgs. 50/2016	Ufficio Contratti e Convenzioni	Modifica delle clausole contenute nella bozza di contratto approvata con il provvedimento autorizzatorio	Trasparenza; Codice di comportamento; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; formazione	Codice di comportamento; Codice etico; Tracciabilità dati	Collegamento tra le modifiche al contratto e provvedimenti autorizzatori del DG	Specifica previsione di controllo interno
	Controllo MEPA a priori per acquisti di beni e servizi ex art. 21 d.lgs. 50/2016	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Elusione dell'obbligo di utilizzo del MePA	Trasparenza; Codice di comportamento;	Codice di comportamento; Codice etico	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività negoziale dell'Università e controllo su applicazione del regolamento	Atto di regolamentazione interna
	Controllo MEPA a posteriori	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Mancato controllo nei casi dovuti	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; formazione;	Codice di comportamento; Codice etico; pubblicazione dati	Integrazione della procedura di controllo per gli acquisti in deroga a CONSIP con il sistema di contabilità	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

	AREE DI RISCHIO	STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	<p>Appalti di lavori pubblici (incarichi di progettazione; predisposizione gare di lavori e servizi; progettazione nuovi insediamenti, nuovi interventi edilizi, opere ampliamento edifici; progettazione impianti tecnologici; ecc. ...)</p>	<p>Ufficio Gare / Servizio Tecnico ed Edilizia / Unità Patrimonio immobiliare</p>	<p>Artificioso frazionamento degli importi dei lavori al fine di eludere le regole dell'evidenza pubblica; Predisposizione di atti di gara in difformità rispetto alla procedura prevista ex lege al fine di favorire un'impresa o un professionista</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità</p>	<p>Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Vigilanza del RUP sull'esatta applicazione del D.Lgs. 50/2016; pubblicazione dati</p>	<p>Programmazione annuale e triennale dei lavori pubblici in sede di approvazione del bilancio di previsione</p>	<p>Organizzativa</p>
	<p>Attuazione piano triennale e annuale dei lavori</p>	<p>Ufficio Gare / Servizio Tecnico ed Edilizia / Unità Patrimonio immobiliare</p>	<p>Definizione di una tempistica per l'attuazione del Piano non adeguata ai lavori da eseguire, per ridurre la partecipazione</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità</p>	<p>Verifica rispetto calendarizzazione</p>	<p>Specifica previsione di controllo interno</p>
	<p>Liquidazioni fatture relative a contratti di propria competenza</p>	<p>Ufficio Gare /Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA / Settore Risorse economiche</p>	<p>Mancato rispetto dei termini previsti, con conseguente danno all'erario e danno all'immagine</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento;</p>	<p>Codice di comportamento; Codice etico; Rispetto dei termini procedurali; pubblicazione dati</p>	<p>Aggiornamento/adequamento dell'elenco dei procedimenti allegato al Regolamento di attuazione della L. 241/90</p>	<p>Atto di regolamentazione interna</p>
	<p>Cura degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria (riferita a edifici e impianti) di tutti gli immobili</p>	<p>Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione</p>	<p>Affidamento allo stesso fornitore; mancato controllo della regolare esecuzione</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità</p>	<p>Codice di comportamento; Codice etico; Patti integrità; Clausola di pantouflage; rotazione dei fornitori; pubblicazione dati</p>	<p>Verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report</p>	<p>Specifica previsione di controllo interno</p>
	<p>Cura degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria del verde di Ateneo</p>	<p>Ufficio Gare</p>	<p>Affidamento allo stesso fornitore; mancato controllo della regolare esecuzione</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità</p>	<p>Codice di comportamento; Codice etico; Patti integrità; Clausola di pantouflage; rotazione dei fornitori; pubblicazione dati</p>	<p>Verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report</p>	<p>Specifica previsione di controllo interno</p>
	<p>Attività di validazione, direzione e collaudo lavoro</p>	<p>Servizio tecnico e Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione</p>	<p>Mancato controllo della regolare esecuzione</p>	<p>Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità</p>	<p>Codice di comportamento; Codice etico; pubblicazione dati</p>	<p>Blocco pagamento SAL in assenza di collaudo</p>	<p>Specifica previsione di controllo interno</p>

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO	STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura	
ATTIVITÀ RELATIVE ALLA GESTIONE FINANZIARIA	Predisposizione bilancio e conto consuntivo	Settore Risorse economiche / Plessi dipartimentali	Allocazione di risorse (laddove libera) non adeguata ai consumi	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di Interessi	Codice di comportamento; Codice etico; programma di contabilità informatizzato: pubblicazione bilancio	Produzione set di indicatori per il monitoraggio e il controllo dell'efficacia, efficienza ed economicità della gestione	Specifica previsione di controllo interno
	Attività di ricevimento postale	Ufficio Logistica / Plessi dipartimentali	Modifica/falsificazione dati; Alterazione/sottrazione documentale	Trasparenza; Codice di Comportamento; Rotazione del personale; Formazione	Codice di comportamento; Codice etico; tracciabilità dati	Sottoscrizione digitale dei documenti informatici	Organizzativa
	Attività di mobilità interna/esterna con mezzi di proprietà dell'Università	Ufficio Logistica / Plessi dipartimentali	Utilizzo dei mezzi di proprietà dell'Università per fini non istituzionali	Trasparenza; Codice di Comportamento; Rotazione del personale	Codice di comportamento; Codice etico; sensibilizzazione del personale; tracciabilità dati, whistleblowing	Formazione	Interventi formativi
	Gestione fondi di ricerca	Plessi Dipartimentali / Settore Risorse economiche	Distrazione fondi	Trasparenza; Codice di comportamento; Rotazione del personale	Contabilizzazione dei fondi; tracciabilità dati	Sistema informatizzato	Organizzativa
	Gestione della cassa economale	Ufficio Economato, Patrimonio Mobiliare e Partecipate / Plessi dipartimentali	Distrazione delle somme	Trasparenza; Codice di comportamento; Rotazione del personale	Tenuta del registro informatico e del registro cartaceo; Verifiche ex-ante ed ex-post; Misure di sicurezza (es. cassaforte)	Sistema informatizzato	Organizzativa
	Gestione del magazzino economale	Ufficio Economato, Patrimonio Mobiliare e Partecipate / Plessi dipartimentali / Ufficio Logistica	Utilizzo improprio del magazzino economale	Trasparenza; Codice di comportamento; Rotazione del personale; Astensione in caso di conflitto di Interessi	Rotazione del personale; Censimento e verifiche ex-ante ed ex-post; verifiche a campione; utilizzo del MePA	Sistema informatizzato	Organizzativa
	Procedimenti di gestione del patrimonio e di tenuta delle scritture inventariali	Ufficio Economato, Patrimonio Mobiliare e Partecipate / Plessi dipartimentali	Sottrazione dei beni	Trasparenza; Codice di comportamento; Astensione in caso di conflitto di interessi	Coinvolgimento di più attori nel procedimento; Regole di contabilità	Sistema informatizzato di tenuta delle scritture	Atto di regolamentazione interna
	Procedimenti connessi alla regolarità delle scritture contabili, al pagamento delle spese e alla riscossione delle entrate	Plessi Dipartimentali / Settore Risorse economiche	Mancata corrispondenza fra importo liquidato ed importo pagato	Trasparenza; Codice di comportamento	Coinvolgimento di più attori nel procedimento; Piattaforma per la certificazione dei crediti; tracciabilità dati	Mandato elettronico	Organizzativa
	Monitoraggio della situazione di cassa e dei flussi di cassa	Plessi Dipartimentali / Settore Risorse economiche	Registrazione errata	Trasparenza; Codice di comportamento	Informatizzazione dei procedimenti; Coinvolgimento di più attori nel procedimento; Istituto Cassiere; Collegio dei Revisori; tracciabilità dati	Utilizzo procedure informatizzate in uso	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ATTIVITA' RELATIVE ALLA DIDATTICA E ALLA RICERCA	Procedimenti tirocini formativi	Ufficio Stage e Job Placement / Plessi Dipartimentali	Non adeguata pubblicità degli avvisi per ridurre la partecipazione	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Pubblicazione sul portale	Maggiore visibilità servizi job placement e tirocini	Specifica previsione di controllo interno
	Procedure di rilascio certificazioni (conseguimento titolo, carriere studenti, carriere dottorati di ricerca, ecc.)	Segreteria Studenti Sede di Fano Ufficio Carriere Studenti Area Studi Scientifici Ufficio Carriere Studenti Area Studi Umanistici, Economici, Giuridici, Politico - Sociali Ufficio Ingressi e Processi Interfunzionali di Segreteria Studenti Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato	Alterazioni della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; tracciabilità dati	Gestione informatizzata dei relativi processi	Organizzativa
	Procedure di registrazione di atti di carriera (registrazione esami, controllo flussi informatici; procedure di annullamento atti)	Segreteria Studenti Sede di Fano Ufficio Carriere Studenti Area Studi Scientifici Ufficio Carriere Studenti Area Studi Umanistici, Economici, Giuridici, Politico - Sociali Ufficio Ingressi e Processi Interfunzionali di Segreteria Studenti Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato Segreterie didattiche dei Dipartimenti	Alterazione o non fedele trascrizione dei dati relativi alla carriera universitaria	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; tracciabilità dati	Gestione informatizzata dei relativi processi	Organizzativa
ATTIVITA' RELATIVE ALLA SICUREZZA SUL LAVORO ed ALLA GESTIONE DEI RIFIUTI	Gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e applicazione normativa d.lgs. 81/2008	Ufficio Prevenzione e Protezione di Ateneo / Dipartimenti	Mancata verifica della regolare esecuzione delle forniture	Trasparenza; Codice di comportamento	Rotazione fornitori; tracciabilità dati	Controllo esercitato su più livelli di responsabilità	Atto di regolamentazione interna
	Gestione rifiuti e applicazione normativa d.lgs. 205/2010	Ufficio Prevenzione e Protezione di Ateneo / Dipartimenti	Gestione dei rifiuti in violazione della normativa di riferimento	Trasparenza; Codice di comportamento	Tracciabilità dati attraverso apposita modulistica prevista dal regolamento in materia	Controllo esercitato su più livelli di responsabilità	Atto di regolamentazione interna
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive	Tutti gli uffici	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche; Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico	Controllo, anche a mezzo campionamento, delle autocertificazioni prodotte ex DPR 445/2000 per accedere ai sussidi	Specifica previsione di controllo interno

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	Pareri endoprocedimentali	Tutti gli uffici	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico	Condivisione delle pratiche tra più uffici anche tramite repository condiviso	Organizzativa
	Supporto funzioni vigilanza rispetto statuto e regolamenti	Tutti gli uffici	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o una categoria di soggetti; Uso inappropriato della discrezionalità; Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; Codice etico	Condivisione delle pratiche tra più Uffici anche tramite repository condiviso; astensione in caso di conflitto di interessi	Organizzativa
	Provvedimenti di tipo concessorio	Tutti gli uffici	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche; Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati; Ambiti in cui il pubblico ufficio ha funzioni esclusive o preminenti di controllo (ad es. controlli finalizzati all'accertamento del possesso di requisiti)	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico	Pubblicazione dati	Atto di regolamentazione interna
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	Autorizzazione per missioni (PTA e docenti)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Plessi dipartimentali / Direzione generale	Discriminazioni dovute ad un trattamento irragionevolmente differenziato	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico	Gestione informatizzata dei relativi processi	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO	Concessione sussidi al personale PTA	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL	Irregolare valutazione della documentazione amministrativa: accettazione di domande incomplete o prive di alcuni requisiti, o fuori termine; Alterazioni della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Pubblicazione dati; Commissione	Controllo, anche a mezzo campionamento, delle autocertificazioni prodotte ex DPR 445/2000 per accedere ai sussidi	Specifica previsione di controllo interno
	Emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo, dei collaboratori e soggetti esterni	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL / Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali / Plessi dipartimentali	Manipolazione giustificativi di rimborsi o spese o liquidazione di spese in assenza di una corretta autorizzazione	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Regolamentazione interna; tracciabilità dati	Gestione informatizzata dei relativi processi	Organizzativa
	Compensi e benefici (borse di studio; compensi di collaborazione 200 ore; compensi tutorato; esoneri contribuzione; premi di laurea)	Ufficio Mobilità Internazionale / Ufficio Orientamento e Tutorato - Sportello Studenti Diversamente Abili / Ufficio Ricerca / Plessi dipartimentali / Settore Segreterie studenti	Pagamenti a fronte di processi autorizzativi non conformi, pagamenti a favore di beneficiari non aventi diritto, pagamenti di importi maggiori del dovuto; Riconoscimento indebito dell'esenzione dal pagamento della tassa di iscrizione al fine di agevolare determinati soggetti; Uso di falsa documentazione per agevolare taluni soggetti nell'accesso a fondi	Trasparenza; Codice di comportamento	Codice di comportamento; Codice etico; Regolamentazione interna; tracciabilità dati	Definizione criteri di valutazione omogenei ed oggettivi per ridurre la discrezionalità	Atto di regolamentazione interna
	Emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo per la mobilità internazionale (Personale Docente e Personale Tecnico Amministrativo)	Ufficio Mobilità Internazionale	Altri utilizzi finalizzati ad ottenere un beneficio personale	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
GESTIONE SISTEMI INFORMATICI	Gestione utenze telefoniche	Servizio Sistema Informativo di Ateneo (SSIA)	Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scopi illeciti; Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione archivi informatici (base dati e posta elettronica)	Servizio Sistema Informativo di Ateneo (SSIA)	Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scopi illeciti: cessione di dati a scopo di lucro; Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione rete dati di Ateneo	Servizio Sistema Informativo di Ateneo (SSIA)	Utilizzo di dati (non solo personali o sensibili) presenti nel sistema informativo per scopi illeciti: cessione di dati a scopo di lucro; Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione degli accessi alla rete dell'Università	Servizio Sistema Informativo di Ateneo (SSIA)	Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione servizio HELP DESK	Servizio Sistema Informativo di Ateneo (SSIA)	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o unacategorie di soggetti Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Rispetto dei termini procedurali	Condivisione delle pratiche tra tutti i componenti dell'Ufficio anche tramite repository condiviso	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
ATTIVITA' RELATIVE ALL'AREA LEGALE	Rapporti informativi e memorie difensive per avvocatura dello Stato	Ufficio Legale	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o unacategorie di soggetti Uso inappropriato della discrezionalità Mancato rispetto dei tempi Mancata applicazione della sanzione da parte degli Uffici che sono tenuti a dare esecuzione	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali	Specifica previsione di controllo interno
	Attività stragiudiziale (risposte a istanze, ricorsi, diffide e messa in mora)	Ufficio Legale	Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali	Specifica previsione di controllo interno
	Esecuzione sentenze	Ufficio Legale	Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali	Specifica previsione di controllo interno
	Ricorsi in via amministrativa	Ufficio Legale	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o una categorie di soggetti Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi	Codice di comportamento; codice etico	Condivisione delle pratiche tra più uffici anche tramite repository condiviso; astensione in caso di conflitto di interessi	Organizzativa



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

ALLEGATO 3

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2024-2026

SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

MISURE GENERALI E SPECIFICHE



Premessa

L'A.N.A.C. ha sottolineato la necessità che ciascuna amministrazione individui strumenti specifici, idonei a mitigare i rischi tipici dell'ente stesso, emersi a seguito di specifica analisi ed ha adottato una classificazione che distingue tra:

- “misure generali”, che incidono sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'intera amministrazione;
- “misure specifiche” che incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

Le misure di carattere generale, proprio in virtù della loro natura di strumenti di ampio raggio, idonei ad incidere sul complesso sistema di prevenzione, potranno trovare un'applicazione assolutamente generalizzata in tutti i processi dell'amministrazione, soprattutto per mitigare fattispecie di rischio dovute all'uso improprio o distorto della discrezionalità e all'alterazione/manipolazione/utilizzo improprio delle informazioni o della documentazione. Sono misure che riguardano tanto l'imparzialità oggettiva (volte ad assicurare condizioni organizzative che consentano scelte imparziali) quanto l'imparzialità soggettiva dei Dirigenti e funzionari (per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale).

Le misure ulteriori o “specifiche” sono quelle individuate dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento alle specifiche aree di rischio ed attività a rischio corruzione. L'identificazione di tali misure è effettuata tenendo presente i costi stimati delle stesse, il loro impatto sull'organizzazione ed il grado di efficacia attribuito a ciascuna di esse.

Al fine di programmare una strategia di prevenzione specificamente calibrata sulle fattispecie di rischio tipiche dell'Ateneo, l'individuazione delle misure sarà di volta in volta effettuata dai Responsabili di ciascuna struttura (Dipartimento/Area/Settore/Plesso/Ufficio) con riferimento alle singole e specifiche attività svolte, rispetto alle quali le categorie di rischio assumono caratteri peculiari e diversi da ufficio ad ufficio. Si può verificare l'ipotesi che alla medesima categoria di rischio gli uffici possano rispondere con strumenti del tutto diversi, finalizzati proprio alle caratteristiche della specifica attività svolta.

Il processo di gestione del rischio si realizzerà quindi attraverso il coinvolgimento innanzitutto dei Dirigenti e/o dei Direttori di Dipartimento, coadiuvati dai Responsabili di Plesso, nonché dei Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale e dei titolari di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, con cui, nell'arco del triennio 2023-2025, il Responsabile continuerà il meccanismo di raccordo costituito da scambi di note, *e-mail*, relazioni e riunioni, al fine di verificare il grado di attuazione del *Piano* e l'esistenza di rischi ulteriori a quelli delineati.

Il trattamento del rischio si completerà con l'azione di monitoraggio da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e sulla buona collaborazione prestata da tutti i responsabili delle strutture e degli uffici dell'Ateneo, con i quali vi è un confronto pressoché quotidiano su tutti i procedimenti presenti in Ateneo che permette la verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e l'eventuale successiva introduzione di ulteriori strategie di prevenzione; esso si avvale altresì dell'attività di reportistica richiesta ai suddetti soggetti sullo stato di attuazione delle misure anticorruzione nelle rispettive strutture di appartenenza.



Il presente allegato al *Piano* si configura necessariamente come uno strumento di **definizione di indirizzi, di indicazioni e di misure organizzative integrati**, finalizzati alla prevenzione della corruzione, da affinare, modificare o sostituire via via, in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avverranno sotto la regia dell'A.N.AC., nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo. Esso ha pertanto anche una funzione di **guida operativa per i dipendenti dell'Ateneo per le misure da applicare** negli ambiti di rispettiva competenza e **per gli obblighi di pubblicazione** da adempiere, riportati nella tabella allegata. In aggiunta è creata un'area dedicata nella *intranet* di Ateneo, denominata *Prevenzione della corruzione e trasparenza*, che viene aggiornata con la modulistica necessaria e con documentazione di supporto.

Esso è rivolto a tutto il personale dipendente dell'Università: personale tecnico-amministrativo, C.E.L. ed al personale docente e ricercatore, ove compatibile e salvo ove diversamente previsto.

Per quanto compatibili, le misure e gli obblighi di condotta previsti nel *Piano* si applicano anche a tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, ai collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai titolari di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai titolari di borse di studio e di ricerca; agli studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale (200 ore); al personale ed ai collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e *in house* dell'Ateneo e delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione e ad ogni altro soggetto non ricompreso nelle lettere precedenti a cui la normativa estenda l'applicazione.

È dovere di tutto il personale:

- a) prendere visione del *Piano* e degli allegati, contenenti le misure previste;
- b) adottare e fare adottare tutti gli *standard* di condotta raccomandati nel *Piano*;
- c) rivolgersi al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per ottenere consiglio circa la condotta da tenere in relazione a fattispecie ivi previste.

A decorrere dalla sua approvazione, il personale neoassunto sarà chiamato a prendere atto del presente *Piano* al momento della presa di servizio attraverso la sottoscrizione della presa d'atto del *link* della sezione *Amministrazione trasparente* nella quale è pubblicato.

Nel rispetto della disciplina civile, penale ed amministrativa, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. l'accertata **violazione**, da parte dei dipendenti dell'Università, delle misure di prevenzione previste dal *Piano* costituisce illecito disciplinare e può costituire motivo di determinazione di sanzioni disciplinari da parte degli organi competenti.



1. Misure di prevenzione generali

1.1 Codice di comportamento e Codice etico

In attuazione della delega dell'art. 54 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., come modificato dall'art. 1, comma 44, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., il Governo ha approvato il D.P.R. n. 62/2013 del 16 aprile 2013, recante il *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*, “*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 è misura di prevenzione fondamentale in quanto le norme in essi contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, per tale via, indirizzano l'azione amministrativa al fine di mitigare la maggior parte delle tipologie dei comportamenti a rischio di corruzione e di orientare le condotte dei funzionari alla migliore cura dell'interesse pubblico, in una stretta connessione con i piani anticorruzione e con le carte dei servizi, favorendo la diffusione di comportamenti ispirati a *standard* di legalità ed eticità nell'ambito delle pubbliche amministrazioni. Tale misura opera, quindi, in maniera assolutamente trasversale all'interno dell'Ateneo, in quanto è applicabile nella totalità dei processi.

Il D.P.R. n. 62/2013 contiene misure innovative in funzione della prevenzione della corruzione ed è integrato e specificato nei contenuti dal *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, al quale si rinvia, adottato con D.R. n. 37/2014 del 27 gennaio 2014. Esso è stato redatto rispettando la procedura aperta alla partecipazione, indetta con nota prot. n. 1233 del 10/1/2014, e previo parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione/OIV. E' stato pubblicato nell'Albo ufficiale d'Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente > Disposizioni generali > Atti generali* del sito *web* istituzionale e nella rete *intranet* di Ateneo, ed è stato trasmesso tramite posta elettronica a tutti i dipendenti e collaboratori.

Contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro o, in mancanza, all'atto di conferimento dell'incarico, l'Ateneo **consegna e fa sottoscrivere ai nuovi assunti ed ai collaboratori, con rapporti comunque denominati, copia del Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo**, il quale **si applica a tutto il personale tecnico-amministrativo**, a tempo indeterminato e determinato, compresi **i collaboratori ed esperti linguistici**, nonché ai **dirigenti dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo**.

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 dei rispettivi ordinamenti.

Le disposizioni del Codice si applicano altresì, per quanto compatibili, a **tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo** e, in particolare, ai **collaboratori o consulenti**, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; ai **titolari di assegni di ricerca** di cui all'art. 22 della legge n. 240/2010; ai **titolari di borse di studio e di ricerca**; agli **studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale (200 ore)**; al **personale ed ai collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e in house dell'Ateneo** e delle **imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'Ateneo** e ad ogni altro soggetto a cui la normativa estenda l'applicazione del Codice e delle disposizioni collegate o che intrattenga un rapporto formalizzato con l'Ateneo.



Al fine di assicurare il rispetto del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* da parte di questi soggetti, i responsabili dei relativi procedimenti dovranno **inserire negli atti di incarico, nei bandi, nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi, oppure in apposito patto aggiuntivo, un'apposita clausola di risoluzione del contratto o di decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal *Codice di comportamento***, accertata dall'Autorità disciplinare competente.

La violazione dei doveri e degli obblighi contenuti nel D.P.R. n. 62/2013 e nel *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*, **compresi quelli relativi all'attuazione delle misure previste nel presente Piano**, integra comportamenti contrari ai doveri d'ufficio e determina **responsabilità disciplinare accertata all'esito del procedimento disciplinare**, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità delle sanzioni, secondo quanto previsto dal d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. e dai Contratti collettivi nazionali di lavoro, ove applicabili.

Le sanzioni applicabili sono quelle previste dalla legge, dai regolamenti e dai contratti collettivi, incluse quelle espulsive che possono essere applicate esclusivamente, nei casi da valutare, in relazione alla gravità di violazione delle disposizioni richiamate dall'art. 16, comma 2, del *Codice di comportamento nazionale*. Ai fini della determinazione del tipo e dell'entità della sanzione disciplinare concretamente applicabile, la **violazione è valutata in ogni singolo caso con riguardo alla gravità del comportamento ed all'entità del pregiudizio, anche morale, derivatone al decoro o al prestigio dell'Ateneo**. È prevista la sanzione del licenziamento qualora si tratti di "gravi o reiterate violazioni dei codici di comportamento" (cfr. art. 55-*quater*, comma 1, lett. f-*bis*, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165). La violazione degli obblighi di legge e dei doveri suddetti può dar luogo, altresì, a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del lavoratore, ogniquale volta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi e regolamenti.

I Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento vigileranno, ciascuno per le Aree/Strutture di propria competenza, sulla corretta attuazione del *Codice di comportamento* e sul *Codice etico*,¹ ai quali si rinvia, e riferiranno annualmente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sullo stato di applicazione degli stessi.

L'Ateneo provvederà a porre in essere tutti gli adempimenti conseguenti previsti quali:

- la verifica annuale dello stato di applicazione dei *Codici*;
- l'organizzazione di attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione dei *Codici*. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza proporrà l'attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione dei citati Codici (art. 1, comma 44, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.), secondo le indicazioni di cui al paragrafo appositamente dedicato nel presente *Piano*.

Si ricorda come l'art. 8 del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo*

¹ Il Codice etico individua i valori fondamentali della comunità universitaria e le norme volte ad evitare ogni forma di discriminazione e di abuso, nonché a regolare i casi di conflitto di interessi e in materia di proprietà intellettuale; rappresenta il riferimento per regolare in termini etici le relazioni interne ed esterne dell'Università, proponendosi come dichiarazione di principi accettati e condivisi da docenti e ricercatori, personale dirigente e tecnico amministrativo, studenti e da tutti coloro che instaurino rapporti con l'Ateneo, condividendone i valori.

Il Codice di comportamento, a differenza del Codice etico, non ha una dimensione valoriale ma disciplinare e definisce gli obblighi di comportamento connessi alle attività di servizio. Infatti con tale codice si applica il nuovo regime degli effetti giuridici e delle responsabilità conseguenti alla violazione delle regole comportamentali, previsto dal comma 3, art. 54, del d.lgs. n. 165/2001, così come modificato dall'art. 1, comma 44, della L. n. 190/2013.



imponga a tutti i lavoratori non solo di rispettare il *Piano triennale per la prevenzione della corruzione*, ma anche di prestare la massima collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'attuazione del presente *Piano* e per la prevenzione degli illeciti nell'Ateneo, dove la cui violazione determina un profilo di responsabilità disciplinare.

All'interno del *Codice di comportamento* dell'Ateneo di Urbino è altresì prevista, in linea con quanto disposto dal *Codice di comportamento nazionale*, una parte dedicata esclusivamente al personale Dirigente, anche con incarico conferito ai sensi dell'articolo 19, comma 6 del d.lgs. n. 165/2001. Ai sensi di quanto previsto dall'art. 13 del *Codice di comportamento* di Ateneo, al fine di prevenire possibili conflitti di interesse con l'Amministrazione, il **Dirigente**, al momento del conferimento dell'incarico, ha l'**obbligo** di:

- ◆ **osservare e vigilare sul rispetto delle regole disciplinari, di trasparenza e anticorruzione**, in materia di **assenze e permessi**, di **incompatibilità**, di **cumulo di impieghi** e **incarichi di lavoro** da parte dei dipendenti della struttura di cui è responsabile;
- ◆ **comunicare** all'Ateneo, prima di assumere le proprie funzioni, le **partecipazioni azionarie** e gli **altri interessi finanziari** che possano porlo in **conflitto di interessi** con la funzione pubblica che andrà a svolgere;
- ◆ dichiarare la **presenza di parenti o affini entro il secondo grado, coniuge o convivente**, che esercitano **attività politiche, professionali o economiche** che li pongano in **contatti frequenti con la struttura che dovrà dirigere** o che siano **coinvolti nelle decisioni o nelle attività** inerenti la stessa;
- ◆ **fornire le informazioni sulla propria situazione patrimoniale e le dichiarazioni annuali dei redditi** soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche previste dalla legge.

La disciplina contenuta nel *Codice di comportamento* si interseca, inevitabilmente, con le disposizioni contenute nel *Codice etico di Ateneo*, emanato con D.R. n. 571/2013 del 30 dicembre 2013 e pubblicato sul sito *web* istituzionale al link <https://www.uniurb.it/ateneo/governance/statuto-e-regolamenti/codice-etico>.

Esso ha l'intento di rendere **tutte le componenti** della vita accademica (personale docente e ricercatore di ruolo o titolare di contratto di diritto privato, studenti e studentesse, personale tecnico-amministrativo e tutti coloro che a vario titolo operano nell'Ateneo) consapevoli dei **principi deontologici** su cui si basano i propri diritti e doveri, come componenti di tale comunità e contiene l'indicazione dei **valori fondamentali utili a determinare modelli di condotta** da applicarsi nell'interpretazione di questioni etiche riguardanti le attività e la vita universitarie, disciplinando anche i casi di conflitto di interesse o di violazione della proprietà intellettuale.

Tutti, in generale, sono **responsabili del buon funzionamento e della reputazione dell'Ateneo**, e sono tenuti al **decoro personale**, all'**utilizzo responsabile dei locali e delle risorse materiali**, ad **evitare situazioni di conflitto di interessi**, a cooperare per creare un ambiente favorevole alla ricerca, allo studio, all'insegnamento e alla buona amministrazione, salvaguardando, a tal fine, il **rispetto della dignità di tutti**.

Il *Codice etico* persegue il fine di favorire l'**imparzialità amministrativa** nell'Ateneo e di sostenere e far maturare un'etica pubblica condivisa all'interno della comunità universitaria; è **strumento preventivo** rispetto a qualsiasi condotta che:

- sacrifichi il merito per assecondare interessi personali;
- utilizzi raccomandazioni in sede di esami, giudizi e valutazioni comparative di qualsiasi natura;



- si sottragga al confronto e all'emulazione sulla base di criteri di valutazione aderenti a *standard* nazionali o internazionali;
- discrimini o leda la dignità della persona nel suo ambiente di studio o di lavoro, ovvero sacrifichi il principio delle pari opportunità.

Esso definisce il conflitto di interessi; il nepotismo e il favoritismo; l'abuso di posizione; i doni e benefici; l'utilizzo delle risorse, dei servizi e degli spazi universitari; la riservatezza; la correttezza e motivazione delle decisioni; il rifiuto di favoritismi o discriminazioni verso gli studenti. Regolamenta altresì l'istituzione, le funzioni e i poteri di un'apposita Commissione di Ateneo (Commissione etica).

Come previsto dallo Statuto, l'**inosservanza** delle disposizioni **del Codice etico comporta** l'applicazione delle seguenti **sanzioni**, secondo la gravità dell'infrazione e nel rispetto delle procedure di cui allo stesso codice: **richiamo privato; richiamo pubblico; esclusione dall'assegnazione di contributi di Ateneo** per un periodo massimo di **tre anni**, limitatamente al personale docente.

Ai sensi dell'art. 4, comma 2, del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, recante "*Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*", l'Ateneo aggiornerà il proprio *Codice di comportamento* di cui all'art. 54 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, anche al fine di dare attuazione alle disposizioni di cui al comma 1, lettera a), del medesimo articolo. I doveri richiamati saranno specificati e integrati anche alla luce della evoluzione della normativa in materia di contratti pubblici.

In tale occasione l'Ateneo valuterà l'opportunità di unire il *Codice di comportamento* ed il *Codice etico* in un unico documento, in linea con le *Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche*, approvate dall'A.N.AC. con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, in cui si ribadisce l'indicazione, già rilevata con il *P.N.A. 2017*, che le università "*adottino un unico codice che coniughi le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento*" e che dedichi un'apposita sezione al personale docente e ricercatore.

1.2 Rotazione degli incarichi

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. individua nella rotazione degli incarichi attribuiti ai dirigenti ed al personale che opera nei settori maggiormente a rischio di corruzione una misura organizzativa preventiva utile ad evitare il consolidamento di posizioni di privilegio derivanti dalla gestione prolungata e diretta di attività, servizi, procedimenti. Pur non costituendo l'unico strumento di prevenzione, essa rappresenta una misura importante per evitare che dipendenti e dirigenti, instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possano essere sottoposti a pressioni esterne, e per allontanare il pericolo di consolidamento di consuetudini e prassi che possono creare l'aspettativa di comportamenti improntati a dinamiche inadeguate o di situazioni di privilegio che possono finire per favorire i clienti/utenti/fornitori capaci di intessere relazioni con il personale ed i dirigenti che per lungo tempo risultano inseriti in un certo ruolo, a discapito di altri.

L'applicazione di tale istituto presenta non indifferenti profili di complessità, poiché deve armonizzarsi e contemperarsi con altrettanti importanti principi, quali l'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico e quelle per cui è necessaria una particolare professionalità in determinati ambiti e settori di attività (es. iscrizione ad ordini professionali o iscrizione negli elenchi speciali annessi agli Albi degli Avvocati). La carenza strutturale di personale di fatto limita la possibilità di ruotare gli incarichi senza che venga alterato il necessario equilibrio con il principio riguardante la specifica



professionalità richiesta per l'esercizio di un incarico di responsabilità.

Nella positiva considerazione che in nessuna struttura è stato finora necessario attivare la rotazione di personale a seguito di procedimenti penali o disciplinari,² l'Ateneo, sulla scorta delle indicazioni fornite dall'A.N.AC., potrà elaborare "*Linee guida*" per fissare i principi generali ai quali intende attenersi e per definire in via preventiva le modalità per l'adozione di adeguati sistemi di rotazione del personale addetto alle aree di rischio, in modo da conciliare le esigenze dettate dalla legge con l'accortezza di mantenere continuità e coerenza degli indirizzi e le necessarie competenze delle strutture e da permettere, sia all'Ateneo sia al personale, una soddisfacente gestione delle procedure, con tempi certi, avendo particolare riguardo a:

- i **criteri** e le **procedure per il conferimento di incarichi e/o di responsabilità di singoli procedimenti**;
- i **limiti temporali per l'esercizio di un incarico**, oltre i quali prevedere l'eventuale rotazione;
- le **procedure per la preparazione al subentro e le relative modalità organizzative** (formazione *ad hoc* ed attività di affiancamento propedeutica alla rotazione);
- gli **incarichi esclusi dalle procedure** in quanto l'applicazione della rotazione contrasterebbe con i principi di buon andamento dell'Amministrazione.

Vi saranno eventualmente previste modalità per idonee e tempestive iniziative formative e di affiancamento dirette a formare il personale in rotazione, sia quello che dovrà subentrare nelle attività a rischio sia quello che dovrà essere assegnato ad altre attività, fatta salva la compatibilità con le disponibilità economiche di bilancio. Ove possibile, la formazione e l'aggiornamento saranno effettuati con l'obiettivo di creare competenze di carattere trasversale e professionalità che possano essere utilizzate in una pluralità di settori.

La rotazione integrerà, per il personale con incarico dirigenziale, i criteri di conferimento degli incarichi e potrà essere attuata, di regola, alla scadenza dell'incarico, fatti salvi i casi di carenze nell'organico (nell'Ateneo è presente un unico dirigente, oltre al Direttore generale) e le ipotesi previste dall'art. 16, comma 1, lett. *l-quater*, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii..

Il Direttore generale, nonché Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, verificherà periodicamente la possibilità della **concreta attuazione della rotazione degli incarichi non dirigenziali** prioritariamente nelle Aree/Settori/Plessi/Uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione e nei quali da più lungo tempo non siano state effettuate rotazioni, ponderando le generali esigenze organizzative dell'Ateneo e fermo restando che sarà possibile realizzare tale obiettivo nell'ambito di attività fungibili o comunque intermedie, mentre sarà più difficile nell'ambito di attività altamente specializzate o nel caso di profili professionali costituiti da sola unità lavorativa, considerati pertanto infungibili tenuto conto dell'ambito peculiare di competenza tecnica relativa al settore.

L'adozione dei criteri di rotazione rispetterà le disposizioni in materia di **informazione e partecipazione sindacale**: pertanto sui criteri generali di rotazione sarà data adeguata informazione alle OO.SS. che, pur non aprendo alcuna fase di negoziazione in materia, consentirà loro di presentare le proprie osservazioni e proposte.

² L'art. 16, comma 1, lett. *l-quater*, del d.lgs. n. 165/2001 prevede la rotazione negli incarichi dirigenziali nel caso di avvio di indagini penali per fenomeni corruttivi (**rotazione speciale**).



Nell'Ateneo di Urbino in ciascun provvedimento di **conferimento**, o di rinnovo, **di incarichi di responsabilità** al personale tecnico-amministrativo, è sempre specificata la **natura temporanea** degli stessi, essendo stato fissato, per ciascun incarico, una **durata massima annuale**. Al Dirigente dell'Area Economico-Finanziaria è stato conferito un incarico con una durata pari al limite minimo previsto dalla normativa attualmente vigente.

Nell'espletamento delle attività più a rischio potranno essere comunque adottate **misure per evitare** che i soggetti non sottoposti a rotazione abbiano il **controllo esclusivo dei processi**, anche prevedendo modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano **meccanismi di condivisione** ed una maggiore **compartecipazione** del personale **nelle fasi procedurali e/o nelle istruttorie più delicate**, eventualmente facendo sì che più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria. La rotazione potrà anche essere attuata nel senso di una **diversa articolazione dei compiti e delle competenze**.

I Dirigenti, i Direttori dei Dipartimenti e/o i Responsabili dei Settori, Plessi ed Uffici sono tenuti a rispettare **sempre** il principio della **rotazione nella formazione delle diverse commissioni** nominate nell'Amministrazione centrale e nelle strutture didattiche e di ricerca (es. **commissioni di concorso e prove selettive, commissioni aggiudicatrici nelle gare di appalto**, ecc.), soprattutto per quanto attiene alle attività richiamate nell'art. 1, comma 16, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., considerate più esposte al rischio:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente nell'affidamento di lavori, forniture e servizi;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale.

Al fine di stabilire l'applicabilità della rotazione straordinaria di cui all'art. 16, comma 1, lett. 1-*quater*, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. al singolo caso, l'Ateneo verificherà la sussistenza:

- a) dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i dirigenti;
- b) di una condotta, oggetto di tali procedimenti qualificabile come "corruttiva".

Rispetto al momento del **procedimento penale** in cui sarà effettuata la valutazione, esso coinciderà con la **conoscenza della richiesta di rinvio a giudizio** (art. 405-406 e segg. *Codice procedura penale*) formulata dal pubblico ministero al termine delle indagini preliminari, ovvero di atto equipollente (ad esempio, nei procedimenti speciali, dell'atto che instaura il singolo procedimento come la richiesta di giudizio immediato, la richiesta di decreto penale di condanna, ovvero la richiesta di applicazione di misure cautelari).

L'Ateneo **revocherà l'incarico dirigenziale** ovvero **trasferirà il dipendente ad altro ufficio**, motivando adeguatamente il provvedimento, nel momento in cui, all'esito della valutazione effettuata, rilevi che la **condotta** del dipendente oggetto del procedimento penale o disciplinare sia di **natura corruttiva**. Nel caso di personale non dirigenziale, la rotazione si tradurrà in una **assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio**.

1.3 Rotazione negli acquisti

L'art. 36 del d.lgs. n. 50/2016 dispone che l'affidamento e l'esecuzione di lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di cui all'art. 35 avvengano nel rispetto «**del principio di rotazione degli inviti e degli affidamenti e in modo da assicurare l'effettiva possibilità di partecipazione delle microimprese, piccole e medie imprese**».



Il **principio di rotazione** - che per espressa previsione normativa dovrà orientare gli uffici preposti nella fase di consultazione degli operatori economici da invitare a presentare le offerte - trova fondamento nella esigenza di evitare la cristallizzazione di relazioni esclusive e, quindi, il consolidamento di posizioni di vantaggio derivanti anche dalle informazioni acquisite durante il pregresso affidamento, soprattutto nei mercati in cui il numero di agenti economici non è elevato.

Pertanto, al fine di ostacolare le pratiche di affidamenti senza gara ripetuti nel tempo che ostacolano l'ingresso delle piccole e medie imprese e di favorire la distribuzione temporale delle opportunità di aggiudicazione tra tutti gli operatori potenzialmente idonei, il principio di rotazione comporterà in linea generale che l'**invito all'affidatario uscente rivesta carattere eccezionale e debba essere adeguatamente motivato**, avuto riguardo al numero ridotto di operatori presenti sul mercato, al grado di soddisfazione maturato a conclusione del precedente rapporto contrattuale ovvero all'oggetto e alle caratteristiche del mercato di riferimento.

1.4 *Astensione in caso di conflitto di interessi*

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha introdotto il nuovo articolo 6-*bis* alla legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii., il quale prevede in particolare che il **responsabile del procedimento ed i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali ed il provvedimento finale debbano astenersi dalla partecipazione alla decisione in caso di conflitto di interesse che pregiudichi l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite**, segnalando tempestivamente ai responsabili della struttura presso cui lavorano o, ove si tratti di Dirigenti, al Direttore generale, ogni situazione di conflitto, anche potenziale, con l'interesse perseguito mediante l'esercizio della funzione e/o con l'interesse di cui sono portatori il destinatario del provvedimento, gli altri interessati e controinteressati.

Tale situazione si configura quando il dipendente è tenuto ad assumere decisioni o a svolgere attività inerenti i suoi compiti che possano essere **collegabili a interessi personali oppure interessi del coniuge, di conviventi, di parenti ed affini entro il secondo grado o relativi a soggetti con i quali intrattenga frequentazioni abituali**. L'**obbligo di astensione** nel caso di conflitto di interesse **non ammette deroghe** ed opera per il solo fatto che il dipendente risulti portatore di interessi personali che lo pongano in conflitto con quello generale dell'Ateneo, creando così il sospetto del venir meno dell'imparzialità nell'agire amministrativo.

Tale norma va letta in maniera coordinata con le disposizioni inserite agli artt. 6 e 7 del *Codice di comportamento* emanato con D.P.R. n. 62/2013, già indicato al paragrafo 1.

La **segnalazione del conflitto** deve essere indirizzata al Dirigente e/o Direttore di Dipartimento e/o al Responsabile dell'ufficio di appartenenza il quale, assunte le informazioni necessarie ed esaminate le circostanze, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo, si pronuncia tempestivamente sulla sua rilevanza e, se necessario, **decide sull'astensione** adottando gli atti conseguenti, dandone comunicazione scritta al lavoratore interessato ed al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel lavoratore. Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico, quest'ultimo dovrà essere affidato dal Dirigente e/o Direttore di Dipartimento o dal Responsabile dell'ufficio ad altro lavoratore ovvero, in carenza di lavoratori professionalmente idonei, il Dirigente e/o Direttore di Dipartimento o il Responsabile dell'ufficio dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento.



Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cura l'**archiviazione cartacea ed informatica delle comunicazioni** di astensione e ne predispone **apposita banca dati**, da mantenere costantemente aggiornata. Qualora il conflitto riguardi un lavoratore di cui all'art. 2, commi 2 e 3, del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Ateneo*,³ la **comunicazione** scritta è resa **al Direttore generale** o alle **persone gerarchicamente superiori**; qualora il conflitto riguardi il Direttore generale, la decisione è assunta dal Rettore.

Ciascun lavoratore dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, nel momento in cui viene assegnato all'ufficio, deve **informare**, con comunicazione scritta, il **responsabile** della struttura di riferimento **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**. In particolare, così come prescrive l'art. 6 del *Codice di comportamento*, il dipendente dovrà precisare

- se in prima persona, o suoi **parenti o affini entro il secondo grado**, il **coniuge** o il **convivente** abbiano ancora **rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione**;
- se tali **rapporti** siano intercorsi o intercorrano con **soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio**, limitatamente alle pratiche a lui affidate.

Il dipendente che si trovi in situazioni di conflitto, anche potenziale, con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado, deve **astenersi dal prendere decisioni o dallo svolgere attività inerenti alle sue mansioni**. Il **conflitto** può riguardare **interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali**, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare **pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici** (art. 6, comma 3, del *Codice di comportamento*).

I Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento e/o i Responsabili di ciascuna struttura, ciascuno per le rispettive competenze, **vigileranno** sull'esatto adempimento di tale obbligo.

I **Dirigenti** devono comunicare all'Ateneo le **partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari** che possano porli in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolgono e devono altresì dichiarare se hanno **parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche** che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovranno dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio. Hanno inoltre l'obbligo di informare circa la propria **situazione patrimoniale e le dichiarazioni annuali dei redditi** soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche (art. 13 del *Codice di comportamento*).

I **Dirigenti e/o i Direttori dei Dipartimenti**, ciascuno per la propria competenza, dovranno, secondo quanto prescritto dai commi 7 e 9 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., svolgere un'attività di **verifica** volta ad individuare situazioni, anche potenziali, di **conflitto di interessi**, nel momento in cui procedono al **conferimento o all'autorizzazione di incarichi**.

È fatto **divieto** al dipendente di **concludere**, per conto dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, **contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione con imprese con le quali abbia stipulato contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente**, ad

³ i.e. il personale in regime di diritto pubblico, di cui all'art. 3, comma 2, del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 (professori e ricercatori) e tutti i soggetti che intrattengono rapporti con l'Ateneo e, in particolare, i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ivi inclusi gli incarichi di didattica ai sensi dell'art. 23 della legge 30 dicembre 2010, n. 240; i titolari di contratti di assegni di ricerca di cui all'art. 22 della L. n. 240/2010; i titolari di borse di studio e di ricerca; gli studenti titolari di contratti di collaborazione a tempo parziale; il personale ed i collaboratori a qualsiasi titolo delle società partecipate e *in house* dell'Ateneo e delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore dell'amministrazione e ad ogni altro soggetto non ricompreso nelle categorie precedenti a cui la normativa estenda l'applicazione del Codice e delle disposizioni collegate o che intrattenga un rapporto formalizzato con l'Ateneo.



eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile. Nel caso in cui a concludere tali contratti sia l'Ateneo, il dipendente che con le imprese stipulanti ha concluso contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, si deve **astenersi** dal partecipare all'**adozione delle decisioni** ed alle attività relative all'**esecuzione del contratto**, redigendo **verbale scritto di tale astensione** da conservare agli atti dell'ufficio.

Vige in capo al dipendente che conclude **accordi o negozi ovvero stipula contratti a titolo privato**, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile, con persone fisiche o giuridiche private con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento ed assicurazione, per conto dell'amministrazione, l'**obbligo di informarne per iscritto** il dirigente dell'ufficio.

Nel caso in cui a trovarsi in tali situazioni si trovi un Dirigente, questi ha l'obbligo di informarne il Direttore generale.

Procedure di gara

Il Codice dei contratti pubblici disciplina l'ipotesi particolare in cui il conflitto di interesse riferito al «personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi» insorga nell'ambito di una **procedura di gara**, anche nella fase di esecuzione del contratto.

Si tratta dei dipendenti in senso stretto, ossia dei lavoratori subordinati e di tutti coloro che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'Ateneo nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna.

Il conflitto di interesse ivi individuato è la situazione in cui la sussistenza di un interesse personale in capo al soggetto operante in nome o per conto dell'Ateneo che interviene a qualsiasi titolo nella procedura di gara o potrebbe in qualsiasi modo influenzarne l'esito è potenzialmente idonea a minare l'imparzialità e l'indipendenza dell'Ateneo nella procedura di gara. In altre parole, l'interferenza tra la sfera istituzionale e quella personale del funzionario pubblico, si ha quando le decisioni che richiedono imparzialità di giudizio siano adottate da un soggetto che abbia, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l'interesse pubblico. Oltre alle situazioni richiamate dall'art. 42, il conflitto di interesse sussiste nei casi tipizzati dal legislatore nell'art. 7 del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, ivi compresa l'ipotesi residuale di esistenza di gravi ragioni di convenienza.

L'interesse personale, che potrebbe porsi in contrasto con l'interesse pubblico alla scelta del miglior offerente, può essere di natura finanziaria, economica o dettato da particolari legami di parentela, affinità, convivenza o frequentazione abituale con i soggetti destinatari dell'azione amministrativa. Tale interesse deve essere tale da comportare la sussistenza di gravi ragioni di convenienza all'astensione, tra le quali va considerato il potenziale danno all'immagine di imparzialità dell'Ateneo nell'esercizio delle proprie funzioni.

Il vantaggio economico finanziario si può realizzare in danno dell'Ateneo oppure a vantaggio dell'agente o di un terzo senza compromissione dell'interesse pubblico. In tal caso, il bene danneggiato è l'immagine imparziale dell'Ateneo. L'interesse economico finanziario non deve derivare da una posizione giuridica indifferenziata o casuale, quale quella di utente o di cittadino, ma da un collegamento personale, diretto, qualificato e specifico dell'agente con le conseguenze e con i risultati economici finanziari degli atti posti in essere.

È necessario acquisire le **dichiarazioni** ai sensi dell'art. 47 D.P.R. n. 445 del 28 dicembre 2000 in merito all'**insussistenza di cause di incompatibilità, astensione, conflitto di interessi, dei**



soggetti che intervengono in tutte le procedure di aggiudicazione di appalti e concessioni nei settori ordinari, sopra e sotto soglia, e/o di affidamento di contratti (programmazione, progettazione, preparazione documenti di gara, selezione dei concorrenti, aggiudicazione, sottoscrizione del contratto, esecuzione, collaudo, pagamenti) o che **possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito** in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'ente.

A titolo esemplificativo e non esaustivo, il soggetto, **prima di intervenire nella procedura di gara**, ha l'obbligo di dichiarare:

- di non versare, in relazione alla procedura, in una situazione di **conflitto di interessi**, anche potenziale, così come esplicitato agli artt. 6, 7 e 13 del *Codice di Comportamento*;
- di non aver riportato condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale;
- di non aver riportato condanne penali passate in giudicato per reati che comportino l'interdizione dai pubblici uffici o per reati che incidano sulla moralità professionale;
- di non essere a conoscenza di essere sottoposti a procedimenti penali;
- di impegnarsi ad operare con imparzialità e a svolgere il proprio compito con rigore, riservatezza, nel rispetto della normativa vigente, dei principi fondamentali in materia ed in particolare del *Codice di comportamento*;
- di impegnarsi a segnalare qualunque situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, e/o ragioni di astensione e/o incompatibilità dovessero insorgere in relazione all'assunzione dell'incarico.

Al fine di assicurare che il conferimento degli incarichi attinenti alla procedura di gara sia effettuato in assenza di conflitti di interessi, la nomina è subordinata all'acquisizione della dichiarazione sostitutiva sull'assenza di conflitti di interesse resa dal soggetto individuato.

Le dichiarazioni sono rilasciate al responsabile del procedimento. Il RUP rilascia la dichiarazione sui conflitti di interesse al soggetto che lo ha nominato e/o al superiore gerarchico.

Con specifico riferimento alle **Commissioni giudicatrici**, le dichiarazioni devono essere accompagnate dall'elenco degli Operatori Economici che hanno presentato offerta della procedura di affidamento, al fine di consentire ai Commissari/Presidente di verificare la propria situazione, eventualmente di segnalare prontamente situazioni di potenziale conflitto di interesse e, se del caso, di astenersi dall'incarico.

L'Ateneo provvederà al protocollo, alla raccolta e alla conservazione delle dichiarazioni acquisite, nonché al loro tempestivo aggiornamento in occasione di qualsivoglia variazione sopravvenuta dei fatti dichiarati all'interno del fascicolo relativo alla singola procedura. Le dichiarazioni rese vengono salvate nelle apposite cartelle/archivate nei fascicoli di gara.

L'omissione delle dichiarazioni integra, per i dipendenti pubblici, un comportamento contrario ai doveri d'ufficio, sanzionabile ai sensi dell'art. 16 del D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62.

La sussistenza di un conflitto di interesse relativamente ad una procedura di gestione di un contratto pubblico comporta il dovere di astensione dalla partecipazione alla procedura. La partecipazione alla procedura da parte del soggetto che versi in una situazione di conflitto di interessi comporta l'insorgere delle responsabilità, penali, amministrative e disciplinari, individuate all'art. 42, comma 3, del codice dei contratti pubblici.

Il responsabile dell'ufficio di appartenenza del dipendente interessato o, nel caso di dirigente, il superiore gerarchico, è chiamato a valutare, in contraddittorio con il dichiarante, se la situazione



segnalata o comunque accertata realizzi un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa.

Nel caso in cui il responsabile accerti la sussistenza di un conflitto di interesse idoneo a ledere l'imparzialità dell'azione amministrativa, lo stesso affida il procedimento ad un diverso funzionario oppure, in carenza di idonee figure professionali, lo avoca a se stesso. Inoltre, tenuto conto della natura e dell'entità del conflitto di interesse, del ruolo svolto dal dipendente nell'ambito della specifica procedura e degli adempimenti posti a suo carico, può adottare ulteriori misure che possono consistere:

1. nell'adozione di cautele aggiuntive rispetto a quelle ordinarie in materia di controlli, comunicazione, pubblicità;
2. nell'intervento di altri soggetti con funzione di supervisione e controllo;
3. nell'adozione di obblighi più stringenti di motivazione delle scelte adottate, soprattutto con riferimento alle scelte connotate da un elevato grado di discrezionalità.

Per gli **affidatari di contratti pubblici** dovrà essere espressamente previsto nei contratti che: *"...omissis... nell'esercizio delle attività inerenti l'oggetto del contratto, l'affidatario si impegna ad osservare e a far osservare ai propri collaboratori a qualsiasi titolo, per quanto compatibili con il ruolo e l'attività svolta, gli obblighi di condotta previsti dal "Codice di comportamento dell'Ateneo di Urbino". Nei casi di violazione degli obblighi del Codice di comportamento, la Stazione Appaltante valuterà l'eventuale risoluzione del contratto in ragione della gravità della violazione commessa e previa contestazione all'Affidatario"*.

L'art. 1, comma 9, lett. e), della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., prevede un'azione di *"monitoraggio dei rapporti tra l'amministrazione ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono destinatari/interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione"*. La disposizione normativa sopra citata **non contiene un divieto di stipula di contratti pubblici con imprese i cui titolari, amministratori, soci o dipendenti abbiano rapporti di parentela con dipendenti dell'Ateneo, bensì impone alle pubbliche amministrazioni esclusivamente un monitoraggio su tali situazioni soggettive**. A tal fine l'Ateneo ha la **facoltà** di chiedere, anche ai soggetti con i quali sono stati stipulati contratti o che risultano interessati dai suddetti procedimenti, una **dichiarazione** in cui attestare l'**inesistenza di rapporti di parentela o affinità con funzionari o dipendenti della P.A.** e si inserirà pertanto nei **"bandi di gara di maggior rilievo"** una **clausola** che preveda che **i concorrenti debbano indicare, ai fini della prevenzione dei conflitti di interesse, l'esistenza di eventuali rapporti di parentela o affinità entro il quarto grado fra i titolari, i soci e gli amministratori dell'impresa concorrente con i dipendenti dell'Ateneo**. Ciò consentirà di conoscere le eventuali relazioni soggettive esistenti tra i soggetti individuati dalla clausola e, in caso positivo, di attivare le misure necessarie alla gestione del conflitto di interessi, anche solo potenziale, eventualmente rilevato.

Con riferimento allo **svolgimento dei concorsi** occorre inoltre ricordare il rinvio, espressamente operato dall'art. 11, comma 1, del D.P.R. n. 487/1994 (*"Adempimenti per la commissione"*), agli artt. 51 e 52 del codice di procedura civile⁴ per le **ipotesi di astensione**. La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha

⁴ L'art. 51 c.p.c., rubricato "Dell'astensione, della ricasazione e della responsabilità dei giudici", così recita:

1. "Il giudice ha l'obbligo di astenersi:

- 1) se ha interesse nella causa o in altra vertente su identica questione di diritto;
- 2) se egli stesso o la moglie è parente fino al quarto grado o legato da vincoli di affiliazione, o è convivente o commensale abituale di una delle parti o di alcuno dei difensori;
- 3) se egli stesso o la moglie ha causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito con una delle parti o alcuno dei



inserito, dopo l'art. 35 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii., l'art. 35-*bis*, che pone delle **condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive** in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione.

1.5 *Svolgimento incarichi d'ufficio, attività ed incarichi extra-istituzionali*

Il cumulo in capo ad una medesima persona di incarichi conferiti dall'Ateneo può comportare il rischio di un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale, aumentando il rischio che l'attività amministrativa possa essere indirizzata verso fini privati o impropri. Inoltre, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte di un dirigente o di un funzionario può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi altresì come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi. Per questi motivi, la legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. è intervenuta a modificare anche il regime dello **svolgimento degli incarichi** da parte dei dipendenti pubblici contenuto nell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., in particolare prevedendo che:

- le amministrazioni devono **adottare dei criteri generali per disciplinare i criteri di conferimento e i criteri di autorizzazione degli incarichi extra istituzionali**: *“In ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgono attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente”* (art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.);
- in sede di autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali, secondo quanto previsto dall'art. 53, comma 7, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.,⁵ le amministrazioni devono **valutare** tutti i profili di **conflitto di interesse**, anche potenziali;
- il dipendente è tenuto a comunicare formalmente all'Ateneo anche l'**attribuzione di incarichi gratuiti**; in questi casi, l'Ateneo - pur non essendo necessario il rilascio di una formale autorizzazione - deve comunque valutare tempestivamente l'**eventuale sussistenza di situazioni di conflitto di interesse** anche potenziale e, se del caso, comunicare al dipendente il diniego allo svolgimento dell'incarico. Gli **incarichi a titolo gratuito da comunicare** all'Ateneo sono solo quelli che il dipendente è chiamato a svolgere in considerazione della **professionalità che lo**

suoi difensori;

4) se ha dato consiglio o prestato patrocinio nella causa, o ha deposto in essa come testimone, oppure ne ha conosciuto come magistrato in altro grado del processo o come arbitro o vi ha prestato assistenza come consulente tecnico;

5) se è tutore, curatore, amministratore di sostegno, procuratore, agente o datore di lavoro di una delle parti; se, inoltre, è amministratore o gerente di un ente, di un'associazione anche non riconosciuta, di un comitato, di una società o stabilimento che ha interesse nella causa.

2. In ogni altro caso in cui esistono gravi ragioni di convenienza, il giudice può richiedere al capo dell'ufficio l'autorizzazione ad astenersi; quando l'astensione riguarda il capo dell'ufficio, l'autorizzazione è chiesta al capo dell'ufficio superiore”.

⁵“I dipendenti pubblici non possono svolgere incarichi che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'amministrazione di appartenenza. Ai fini dell'autorizzazione, l'amministrazione verifica l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi” (...) “In caso di inosservanza del divieto, salve le più gravi sanzioni e responsabilità disciplinari, il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente rilasciate deve essere versato a cura dell'erogante o in difetto del percettore nel conto di entrata dell'amministrazione di appartenenza del dipendente per essere destinato all'incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti”.



caratterizza all'interno dell'Ateneo; continua comunque a rimanere estraneo al regime delle autorizzazioni e comunicazioni l'espletamento degli incarichi espressamente menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del comma 6 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità; essi, pertanto, non debbono essere autorizzati né comunicati all'Ateneo.

L'Ateneo di Urbino in merito ha adottato il *Regolamento per la disciplina delle incompatibilità e degli incarichi extraistituzionali conferiti a professori e ricercatori universitari a tempo indeterminato e a tempo determinato* (emanato con D.R. n. 123/2020 del 9 marzo 2020): attraverso la modulistica allegata i soggetti richiedono autorizzazione formale (nullaosta) a svolgere eventuali incarichi extraistituzionali, specificando il committente, il periodo ed il corrispettivo e devono dichiarare espressamente:

- che non sussistono cause di incompatibilità ai sensi dell'art. 6 della L. n. 240/2010, dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001, del d.lgs. n. 39/2013 e del Regolamento medesimo;
- che non viene pregiudicato in alcun modo il regolare assolvimento dei propri compiti istituzionali;
- che non sussistono cause di conflitto di interesse, anche potenziale e che possano pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite

E' disciplinata esplicitamente un'ipotesi di **responsabilità erariale** per il caso di omesso versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebitamente percettore, con espressa indicazione della competenza giurisdizionale della Corte dei conti.

Il Settore del Personale, nell'istruire le pratiche per l'**autorizzazione a svolgere incarichi** ex commi 5, 7 e 9 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., dovrà pertanto verificare l'**insussistenza di situazioni di incompatibilità o di situazioni di conflitto di interessi**, anche potenziale, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente (art. 1, comma 42, lett. b) e c) della L. n. 190/2012). L'istruttoria circa il rilascio dell'autorizzazione va condotta in maniera molto accurata, tenendo presente che talvolta lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali costituisce per il dipendente un'opportunità di arricchimento professionale utile a determinare una positiva ricaduta nell'attività istituzionale ordinaria; quindi la possibilità di svolgere incarichi va attentamente valutata anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica, nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente.

1.6. Inconferibilità di incarichi dirigenziali in caso di particolari attività o incarichi precedenti (pantouflage – revolving doors) ed incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali

Il d.lgs. 8 aprile 2013, n. 39, recante “*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*”, ha introdotto una disciplina specifica sia in tema di **inconferibilità** (Capi II, III e IV), sia in tema di **incompatibilità** (Capi V e VI) per gli **incarichi amministrativi di vertice** e gli **incarichi dirigenziali** così come definiti dalle lett. i), j) e k) dell'art. 1 decreto medesimo.

Ha sancito, in particolare, ipotesi di **inconferibilità** di incarichi dirigenziali:

- a) a soggetti che siano destinatari di sentenze di condanna per reati contro la pubblica amministrazione;
- b) a soggetti provenienti da enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione;
- c) a componenti di organi di indirizzo politico.

Le ipotesi di **incompatibilità** specifiche per posizioni dirigenziali riguardano invece:



- a) incompatibilità tra incarichi nella pubblica amministrazione e negli enti privati in controllo pubblico e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione nonché lo svolgimento di attività professionale;
- b) incompatibilità tra incarichi nella pubblica amministrazione e negli enti privati in controllo pubblico e cariche di componenti di organi di indirizzo politico.

Come previsto dalla normativa citata,

- all'atto del conferimento dell'incarico l'interessato presenterà una **dichiarazione sull'insussistenza di una delle cause di inconferibilità** di cui al d.lgs. n. 39/2013, da pubblicare sul sito istituzionale dell'Ateneo. Tale dichiarazione costituisce **condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico**;
- nel corso dell'incarico l'interessato presenterà una **dichiarazione annuale** sull'insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al citato d.lgs. n. 39/2013, da pubblicare sul sito istituzionale dell'Ateneo.

Gli strumenti sono costituiti dal rilascio di **dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà** *ex* art. 47 del D.P.R. n. 445/2000 **all'atto della nomina o, comunque, prima della firma del contratto di lavoro. Nelle premesse degli atti negoziali dovrà essere presente il richiamo alla dichiarazione sostitutiva.**

Sarà cura degli uffici preposti del **Settore del Personale** acquisire, da parte dei Dirigenti e/o dei titolari di incarichi dirigenziali le dichiarazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'art. 20 del d.lgs. n. 39/2013.

Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli.

In considerazione della buona fede che può caratterizzare il dichiarante, vanno accettate solo **dichiarazioni che contengano l'elencazione di tutti gli incarichi ricoperti dal soggetto che si intende nominare**, nonché delle **eventuali condanne** da esso subite per i reati commessi contro la pubblica amministrazione. Sulla scorta dell'elencazione fedele degli incarichi ricoperti, **sarà l'Ateneo a verificare la sussistenza di una causa di inconferibilità/incompatibilità** e risulterà meno complicato verificare l'elemento psicologico del dolo o della colpa in capo all'organo conferente. Su tale dichiarazione si concentrerà l'indagine del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nell'ambito di un eventuale procedimento sanzionatorio da avviare nei confronti dei componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli, ai quali sono applicate le **specifiche sanzioni previste dall'art. 18.**⁶

Come per ogni autocertificazione, anche in questo caso **vanno effettuati tutti i controlli** e l'Ateneo è tenuto ad adottare la massima cautela e diligenza nella valutazione delle dichiarazioni, anche perché il dichiarante potrebbe essere assolutamente convinto dell'insussistenza di cause di inconferibilità/incompatibilità e rilasciare, in totale buona fede, la dichiarazione richiesta.⁷

A chiunque rilasci dichiarazioni mendaci sui punti di cui ai commi citati **non potrà essere conferito alcun incarico di cui al d.lgs. n. 39/2013 per un periodo di 5 anni**, ferma restando ogni altra responsabilità e nel rispetto del diritto di difesa e del contraddittorio dell'interessato.

La situazione di **inconferibilità non può essere sanata** e comporta una preclusione all'assunzione dell'incarico dirigenziale. **Le cause di incompatibilità possono invece essere rimosse mediante la**

⁶ I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati. Sono esenti da responsabilità i componenti che erano assenti al momento della votazione, nonché i dissenzienti e gli astenuti. I componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli non possono per tre mesi conferire gli incarichi di loro competenza.

⁷ Sanzioni per la dichiarazione mendace: responsabilità penale (essendo dichiarazione resa ai sensi del D.P.R. n. 445/2000) ovvero impossibilità, per l'autore della dichiarazione di ricoprire, per 5 anni, gli incarichi previsti dal decreto (art. 20 del d.lgs. n. 39/2013).



rinuncia dell'interessato **ad uno degli incarichi** che la legge considera incompatibili tra loro: vi è infatti "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". **In caso contrario, l'interessato decadrà dall'incarico** e il contratto di lavoro autonomo o subordinato si intenderà risolto.

Occorre pertanto **segnalare** al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza i **casi di possibile violazione delle citate disposizioni**, in modo da permettere:

1. la contestazione all'interessato dell'esistenza o insorgenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al citato decreto;
2. la segnalazione dei casi di possibile violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013:
 - all'Autorità Nazionale Anticorruzione;
 - all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge n. 215/2004;
 - alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;
3. la revoca dell'incarico amministrativo di vertice o dirigenziale conferito. Il provvedimento di revoca dovrà essere comunicato all'Autorità Nazionale Anticorruzione che, entro 30 giorni, può formulare richiesta di riesame, decorsi i quali la revoca diventa efficace.

1.7 Svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*phantomflage – revolving doors*)

La legge n. 190/2012 ha introdotto il comma 16-ter nell'ambito dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., volto a contenere il rischio di situazioni di corruzione connesse all'**impiego del dipendente successivo alla cessazione del rapporto di lavoro**. Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente sfruttare la propria posizione all'interno dell'amministrazione per precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione ed il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto. Il divieto è anche volto allo stesso tempo a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti nello svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio.

Per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti, la norma stabilisce che "*I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti*". Tali soggetti **nel triennio successivo alla cessazione del rapporto** con l'Ateneo, **qualunque sia la causa di cessazione** (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), **non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o**



subordinato con i soggetti privati che sono stati **destinatari di provvedimenti, contratti o accordi**, ove nella nozione di soggetti privati sono da considerarsi **anche i soggetti che**, pur formalmente privati, **sono partecipati o controllati dalla pubblica amministrazione.**

L'ambito della norma è riferito a quei dipendenti delle pubbliche amministrazioni i quali, per il ruolo e la posizione ricoperti, nel corso degli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato concretamente ed effettivamente per conto dell'Ateneo **poteri autoritativi o negoziali con riguardo a specifici procedimenti o procedure** riguardanti i soggetti privati destinatari: si tratta dunque di coloro che **emanano provvedimenti amministrativi per conto dell'amministrazione e perfezionano negozi giuridici attraverso la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente** (nel caso dell'Ateneo: Rettore, Direttore generale, Direttori di Dipartimento, Dirigenti, ecc.). L'art. 21 del d.lgs. n. 39/2013 ha esteso il concetto di "dipendente": *"Ai soli fini dell'applicazione dei divieti di cui al comma 16-ter dell'articolo 53 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, sono considerati dipendenti delle pubbliche amministrazioni anche i soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al presente decreto, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione, l'ente pubblico o l'ente di diritto privato in controllo pubblico stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo. Tali divieti si applicano a far data dalla cessazione dell'incarico"*.⁸

Il divieto per il dipendente cessato dal servizio di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi esercitati è da intendersi riferito a **qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i medesimi soggetti privati, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi.**

Le prescrizioni ed i divieti contenuti nell'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. 165/2001 [...], trovano applicazione [...] anche ai dipendenti che - pur non esercitando concretamente ed effettivamente tali poteri - sono tuttavia competenti ad elaborare atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, certificazioni, perizie) che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione e incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale, ancorché redatto e sottoscritto dal funzionario competente? Pertanto, il **divieto di pantouflage si applica** non solo al soggetto che abbia firmato l'atto, ma **anche a coloro che abbiano partecipato al procedimento. Non si applica** invece nei confronti dei dipendenti assunti prima dell'entrata in vigore della legge [28

⁸ Gli incarichi di cui al d.lgs. n. 39/2013 sono:

- «incarichi amministrativi di vertice», gli incarichi di livello apicale, quali quelli di Segretario generale, capo Dipartimento, Direttore generale o posizioni assimilate nelle pubbliche amministrazioni e negli enti di diritto privato in controllo pubblico, conferiti a soggetti interni o esterni all'amministrazione o all'ente che conferisce l'incarico, che non comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione;
- «incarichi dirigenziali interni», gli incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a dirigenti o ad altri dipendenti, ivi comprese le categorie di personale di cui all'articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, appartenenti ai ruoli dell'amministrazione che conferisce l'incarico ovvero al ruolo di altra pubblica amministrazione;
- «incarichi dirigenziali esterni», gli incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a soggetti non muniti della qualifica di dirigente pubblico o comunque non dipendenti di pubbliche amministrazioni;
- «incarichi di amministratore di enti pubblici e di enti privati in controllo pubblico», gli incarichi di Presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato e assimilabili, di altro organo di indirizzo delle attività dell'ente, comunque denominato, negli enti pubblici e negli enti di diritto privato in controllo pubblico;
- gli «incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati», con cui si intendono le «cariche di presidente con deleghe gestionali dirette, amministratore delegato, le posizioni di dirigente, lo svolgimento stabile di attività di consulenza a favore dell'ente» (art. 1, comma 2, lett. e).



novembre 2012], ferma restando l'opportunità che il dipendente si astenga dal rappresentare gli interessi del nuovo datore di lavoro presso l'ufficio dell'amministrazione di provenienza.

La norma prevede **sanzioni** per il caso di violazione del divieto, che consistono in sanzioni sull'atto e sanzioni sui soggetti:

- **sanzioni sull'atto:** i contratti di lavoro conclusi e gli incarichi conferiti all'ex dipendente pubblico dai soggetti privati indicati nella norma in violazione del divieto sono **nulli**;
- **sanzioni sui soggetti:** i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con l'Ateneo per i successivi tre anni ed hanno l'obbligo di restituire eventuali compensi eventualmente percepiti ed accertati in esecuzione dell'affidamento illegittimo; pertanto, la sanzione opera come **requisito soggettivo legale per la partecipazione a procedure di affidamento con la conseguente illegittimità dell'affidamento stesso per il caso di violazione.**

A tal fine, si richiama la corretta attuazione della normativa in oggetto, in tema di *pantouflage*, mediante l'inserimento nei **bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti**, anche mediante procedura negoziata (per quanto concerne le procedure di scelta del contraente), della **condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti** che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ateneo nei loro confronti **per il triennio successivo alla cessazione del rapporto**. A tal fine dovrà essere disposta l'**esclusione dalle procedure di affidamento** nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa tale situazione.

Si richiama l'attenzione sulla necessità che, **in caso di violazione dei divieti** di cui all'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., sia resa **tempestiva e circostanziata comunicazione** al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, il quale, non appena venga a conoscenza della violazione del divieto di *pantouflage* da parte di un ex dipendente, segnalerà detta violazione all'A.N.AC. e all'Ateneo ed eventualmente anche all'ente o impresa presso cui è stato assunto l'ex dipendente.

1.8 *Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione*

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha inserito, dopo l'art. 35 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii., l'art. 35-bis, che pone delle **condizioni ostative per la partecipazione a commissioni di concorso o di gara e per lo svolgimento di funzioni direttive** in riferimento agli uffici considerati a più elevato rischio di corruzione:

«Art. 35-bis. - (Prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici). - 1. Coloro che sono stati **condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale**.⁹

- non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;**
- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione**

⁹ “Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione”



o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

c) non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

2. La disposizione prevista al comma 1 integra le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari».

Gli uffici sono tenuti a **verificare preventivamente l'insussistenza** di eventuali **precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi** nelle circostanze sopra riportate, nonché all'atto della **formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di commissioni di concorso** e all'atto del conferimento degli **incarichi dirigenziali e degli altri incarichi** previsti dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013.¹⁰

Particolare attenzione andrà pertanto posta da parte dei Dirigenti e/o e dei Direttori di Dipartimento e dei responsabili degli uffici preposti alle funzioni, alle attività ed ai procedimenti previsti dall'art. 35-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. nella **formazione delle commissioni e nell'assegnazione di incarichi**. A tal fine, in eventuali interPELLI per l'attribuzione degli incarichi saranno inserite espressamente le **condizioni ostative al conferimento**.

Per quanto attiene all'inserimento di eventuali membri esterni nelle commissioni sopra citate **sarà acquisita una dichiarazione sostitutiva di certificazione** ai sensi dell'art. 46 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445 e ss.mm.ii., **in cui si attesti**, contestualmente all'accettazione, **l'assenza di condanne penali** per i reati previsti nel capo I del Titolo II del libro secondo del codice penale. Se all'esito della verifica risultano a carico del personale interessato dei precedenti penali per delitti contro la pubblica amministrazione, l'Ateneo:

- si astiene dal conferire l'incarico o dall'effettuare l'assegnazione;
- applica le misure previste dall'art. 3 del d.lgs. n. 39/2013;
- provvede a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto.

Si segnalano i seguenti aspetti rilevanti:

- in generale, la **preclusione opera in presenza di una sentenza, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la pubblica amministrazione, anche se la decisione non è ancora irrevocabile ossia non è ancora passata in giudicato** (quindi anche in caso di condanna da parte del Tribunale);
- la specifica preclusione di cui alla lett. b) dell'art. 35-*bis* riguarda sia l'attribuzione di incarico o l'esercizio delle **funzioni dirigenziali** sia lo svolgimento di **funzioni direttive**; pertanto, **l'ambito soggettivo della norma riguarda i dirigenti ed i funzionari** (questi ultimi nel caso in cui siano titolari di posizioni organizzative);
- in base a quanto previsto dal comma 2 del suddetto articolo, la disposizione riguarda i **requisiti per la formazione di commissioni e la nomina dei segretari** e pertanto la sua **violazione si traduce nell'illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento**;

¹⁰ Si richiama l'apposita disciplina del d.lgs. n. 39/2013 riferita alle inconferibilità di incarichi dirigenziali e assimilati (art. 3), che ha come destinatarie anche le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii.. Gli atti ed i contratti posti in essere in violazione delle limitazioni sono nulli ai sensi dell'art. 17 del d.lgs. n. 39/2013. A carico dei componenti di organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono applicate le specifiche sanzioni previste dall'art. 18.



- **la situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata per il medesimo reato una sentenza di assoluzione anche non definitiva.**

Se la situazione di **inconferibilità** si appalesa nel corso del rapporto, il Responsabile della prevenzione e della trasparenza dovrà effettuare la contestazione nei confronti dell'interessato e lo stesso deve essere **rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio.**

1.9 Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (c.d. *whistleblower*)

L'art. 1, comma 51, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha introdotto l'art. 54-*bis*, nell'ambito del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii., poi modificato dalla legge 30 novembre 2017, n. 179,¹¹ rubricato "*Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti*", il c.d. *whistleblower*, finalizzato a consentire l'emersione di fattispecie di illecito. La *ratio* della norma è quella di evitare che il dipendente,¹² venuto a conoscenza di condotte illecite in ragione del rapporto di lavoro, ometta di segnalarle per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli. Tale disposizione pone tre norme:

- il divieto di discriminazione e di adozione di misure ritenute ritorsive nei confronti del *whistleblower*;
- la tutela dell'anonimato;
- la previsione che la denuncia sia sottratta al diritto di accesso, fatta esclusione delle ipotesi eccezionali descritte nel comma 3 del nuovo art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. in caso di necessità di disvelare l'identità del denunciante.

L'art. 54-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. prevede espressamente che il dipendente pubblico possa segnalare le «*condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro*», che comprendono non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione di cui al Titolo II, Capo I, del Codice penale (ossia le ipotesi di corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per atto contrario ai doveri d'ufficio e corruzione in atti giudiziari, disciplinate rispettivamente agli artt. 318, 319 e 319-*ter* del predetto codice), ma anche, "nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione", le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere affidatogli al fine di ottenere vantaggi privati, nonché i fatti in cui – a prescindere dalla rilevanza penale – venga in evidenza un malfunzionamento dell'Ateneo a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ivi compreso l'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo* (es. casi di sprechi, nepotismo, demansionamenti, ripetuto mancato rispetto dei tempi procedurali, assunzioni non trasparenti, irregolarità contabili, false dichiarazioni, violazione delle norme ambientali e di sicurezza sul lavoro).

Le condotte illecite segnalate, comunque, **devono riguardare situazioni di cui il soggetto sia venuto direttamente a conoscenza «in ragione del rapporto di lavoro»** e, quindi, ricomprendono quanto si è appreso in virtù dell'ufficio rivestito, ma anche quelle notizie che siano state acquisite in occasione e/o a causa dello svolgimento delle mansioni lavorative, seppure in modo casuale. **Non sono invece meritevoli di tutela le segnalazioni fondate su meri sospetti o voci:** ciò in quanto è

¹¹ La L. n. 179/2017 introduce specifiche sanzioni amministrative irrogate dall'ANAC, che ne determina l'entità della sanzione tenuto conto delle dimensioni dell'amministrazione o dell'ente cui si riferisce la segnalazione. Stabilisce inoltre che il perseguimento dell'interesse all'integrità delle amministrazioni, pubbliche e private, nonché alla prevenzione e alla repressione delle malversazioni, costituisce giusta causa di rivelazione del segreto d'ufficio (art. 326 c.p.), del segreto professionale (art. 622 c.p.), del segreto scientifico e industriale (art. 623 c.p.), nonché di violazione dell'obbligo di fedeltà all'imprenditore da parte del prestatore di lavoro (art. 2105 c.c.).

¹² Dal punto di vista soggettivo si specifica che per pubblico dipendente si intende il dipendente delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del d.lgs. 165/2001, nonché il dipendente di cui all'articolo 3.



necessario sia tenere conto dell'interesse dei terzi oggetto delle informazioni riportate nella segnalazione, sia evitare che l'Ateneo svolga attività ispettive interne che rischiano di essere poco utili e comunque dispendiose. In ogni caso, non è necessario che il dipendente sia certo dell'effettivo avvenimento dei fatti denunciati e dell'autore degli stessi, essendo invece sufficiente che il dipendente, in base alle proprie conoscenze, ritenga altamente probabile che si sia verificato un fatto illecito nel senso sopra indicato. In questa prospettiva è **opportuno che le segnalazioni siano il più possibile circostanziate e offrano il maggior numero di elementi** al fine di consentire all'Ateneo di effettuare le dovute verifiche.

Il dipendente che segnala condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro sarà tenuto **esente da conseguenze pregiudizievoli in ambito disciplinare e tutelato in caso di adozione di misure discriminatorie**, dirette o indirette, aventi effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia, ove per misure discriminatorie si intendono le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili, il demansionamento ed il trasferimento.

Sarà **assicurata la riservatezza dell'identità** di chi si espone in prima persona sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

La disciplina **si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Ateneo**; nella nozione di pubblico dipendente sono compresi tanto i dipendenti con rapporto di lavoro di diritto privato quanto, compatibilmente con la peculiarità dei rispettivi ordinamenti, i dipendenti con rapporto di lavoro di diritto pubblico.

L'art. 54-*bis*, riferendosi esclusivamente alla tutela ed alla garanzia di riservatezza dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, **presuppone l'identificazione del soggetto segnalante**, il cui nominativo sarà, comunque, mantenuto riservato. La tutela del dipendente, mantenendo riservata la sua identità, sarà assicurata solo nel caso di **segnalazioni provenienti da dipendenti pubblici individuabili e riconoscibili**.

La **tutela dell'anonimato** prevista dalla norma **non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima**, sebbene l'Ateneo prenderà in considerazione **anche segnalazioni anonime**, ove queste si presentino **adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari** e siano tali da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (ad es., indicazione di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari, ecc.). Avranno tuttavia modalità di **ricezione, trattamento e gestione diversi** rispetto a quelli specificamente previsti dall'art. 54-*bis* per la tutela del dipendente pubblico, come anche altre tipologie di segnalazioni quali quelle provenienti da cittadini o imprese.

Resta ferma la distinta disciplina relativa ai pubblici ufficiali e agli incaricati di pubblico servizio che, in presenza di specifici presupposti, sono gravati da un vero e proprio dovere di riferire senza ritardo anche, ma non solo, fatti di corruzione, in virtù di quanto previsto dal combinato disposto dell'art. 331 del Codice di procedura penale e degli artt. 361 e 362 del Codice penale. La disciplina penalistica si fonda su un vero e proprio obbligo di denuncia all'Autorità giudiziaria anche, ma non solo, riferita ai reati in materia di corruzione, limitatamente a determinate categorie di soggetti e in presenza di specifici presupposti.



Attivazione della procedura

Il procedimento per le segnalazioni e la loro gestione, che hanno come scopo quello di **proteggere la riservatezza dell'identità** del segnalante in ogni fase (dalla ricezione alla gestione successiva), **anche nei rapporti con i terzi** cui l'Ateneo o l'A.N.A.C. dovesse rivolgersi per le verifiche o per iniziative conseguenti alla segnalazione, è illustrato nella apposita sezione *Amministrazione trasparente > Altri contenuti > Prevenzione della corruzione > Whistleblowing* del sito *web* istituzionale, alla quale si rinvia.

Il RPCT renderà conto del numero di segnalazioni ricevute e del loro stato di avanzamento all'interno della Relazione annuale di cui all'art. 1, c. 14, della L. n. 190/2012, sempre con modalità tali da garantire comunque la riservatezza dell'identità del segnalante.

1.10 Formazione idonea a prevenire il rischio di corruzione

La **centralità del ruolo della formazione** è sancita dall'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., a norma del quale il Responsabile deve definire le procedure dirette a formare i **dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione**. Il Responsabile deve altresì prevedere, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione, nonché organizzare attività di formazione del personale per la **conoscenza e la corretta applicazione del codice di comportamento dei dipendenti**.

Comunicare i contenuti del codice e aumentare nei destinatari la consapevolezza delle disposizioni in esso contenute, attraverso una formazione costante, è parte di una strategia complessiva in materia di integrità che l'Ateneo intende attuare per assicurare che i propri dipendenti siano posti nella condizione di affrontare le questioni etiche che insorgono nello svolgimento delle funzioni affidate. Ai sensi della l. 190/2012, l'Ateneo ha previsto, per le attività a più elevato rischio di corruzione, percorsi e programmi di formazione, anche specifici e settoriali, rivolti ai dipendenti sui temi dell'etica e della legalità. Ai sensi del d.P.R. 62/2013 al personale saranno rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità per conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, oltre agli aggiornamenti sistematici sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti (art. 15, comma 5) che si effettuano costantemente. Per tutti i dipendenti, a prescindere dalle tipologie contrattuali (ad es., a tempo determinato o indeterminato) si organizzerà una formazione di base sulle regole di condotta definite nel codice di comportamento nazionale e in quello dell'Ateneo da realizzare anche attraverso la discussione di casi concreti. Ciò consentirà di far emergere il principio comportamentale adeguato nelle diverse situazioni e di approfondire, sin dall'istaurarsi del rapporto lavoro, i temi dell'integrità.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, nel corso della vigenza del *Piano*, intende sviluppare **interventi di formazione/informazione** rivolti al personale con la duplice funzione di prevenire e contrastare il fenomeno e fornire la massima informazione sulle situazioni concrete di rischio. L'attività di formazione sarà oggetto di percorsi differenziati per contenuti e livello di approfondimento, con l'obiettivo di assicurare una formazione puntuale e continua che possa essere declinata in base ai diversi livelli di responsabilità e ai diversi livelli di "rischio" presenti nelle strutture dell'Ateneo.

Oltre alle conoscenze e competenze trasversali nella formazione dei Dirigenti e/o del personale della categoria EP potrà essere altresì necessario promuovere l'accrescimento di competenze in materia di gestione del rischio e la conoscenza di modelli di valutazione del rischio, al fine di accrescere la capacità di analisi dei processi, di individuazione dei rischi, nonché di individuare, organizzare ed adottare le misure di prevenzione, fornendo gli strumenti tecnici e giuridici di base per l'applicazione della



normativa in materia di prevenzione della corruzione. Si intende quindi pianificare una formazione, “mirata” in modo specifico al personale operante nelle aree di rischio individuate, che prescindendo dalla semplice rilettura della norma e prenda spunto dai procedimenti e dalle procedure agite per divenire supporto al cambiamento sia degli atteggiamenti personali nei confronti dell’illegalità, sia di eventuali rischi insiti nelle modalità di lavoro. Questi interventi saranno finalizzati ad attivare percorsi di analisi dei processi e dei procedimenti al fine di realizzare un “catalogo dei rischi” ed individuare modelli comportamentali, con analisi di contesto e identificazione e valutazione degli eventi sentinella e degli eventi di rischio.

L’articolazione di massima dei percorsi formativi potrà quindi prevedere come contenuti il rischio della corruzione nel contesto universitario, con la presentazione di esempi concreti applicati al contesto reale e/o a casi realmente accaduti, con esemplificazioni tipo: analisi dei rischi tecnici e rischi amministrativi, comportamenti apparentemente non dolosi che potrebbero invece rivelarsi fenomeni corruttivi. Il programma di formazione potrà approfondire, tra l’altro, le norme penali in materia di reati contro la pubblica amministrazione, nonché la trasparenza in ambito procedimentale (il monitoraggio dei procedimenti, il monitoraggio dei tempi del procedimento, ecc.).

La metodologia formativa e le modalità di erogazione potranno essere articolate in modo da rendere il percorso formativo fruibile anche in momenti successivi (con modalità *e-learning* e possibilità di aggiornamento nel tempo).

Su istanza del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza o dei Responsabili di struttura/ufficio potrà essere eventualmente prevista una formazione “intervento” da attivare nel caso sia rilevato un episodio di potenziale corruzione. Interventi formativi *ad hoc* potranno essere organizzati per i neoassunti. Saranno altresì previste attività di formazione professionale specifiche per il personale eventualmente soggetto alla rotazione prevista dal paragrafo 2.

Per quanto riguarda la formazione del personale che supporta il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, essa potrà riguardare, anche in modo specialistico, tutte le diverse fasi: l’analisi di contesto, esterno e interno; la mappatura dei processi; l’individuazione e la valutazione del rischio; l’identificazione delle misure; i profili relativi alle diverse tipologie di misure (ad es. controlli, semplificazioni procedurali, riorganizzazioni degli uffici, trasparenza); le procedure di gara..

Ciascun anno il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza definirà le procedure appropriate per selezionare e formare, ai sensi dell’art. 1, comma 10, della L. n. 190/2012 e ss.mm.ii., i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. Ogni anno il bilancio d’Ateneo prevedrà opportuni interventi di spesa finalizzati a garantire la formazione necessaria alla prevenzione della corruzione.

1.11 Patti di integrità e protocolli di legalità

I protocolli di legalità e i patti di integrità sono strumenti negoziali che hanno la finalità di prevedere una serie di misure volte al contrasto di attività illecite e, in forza di tale azione, ad assicurare il pieno rispetto dei principi costituzionali di buon andamento e imparzialità dell’azione amministrativa (*ex art. 97 della Costituzione*) e dei principi di concorrenza e trasparenza che presidiano la disciplina dei contratti pubblici. Essi rappresentano un complesso di regole di comportamento finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati; sanciscono un comune impegno ad assicurare la legalità e la trasparenza nell’esecuzione di un dato



contratto pubblico, in particolar modo per la prevenzione, il controllo ed il contrasto dei tentativi di infiltrazione mafiosa, nonché per la verifica della sicurezza e della regolarità dei luoghi di lavoro.

Nei **protocolli di legalità** le amministrazioni assumono, di regola, l'obbligo di inserire nei bandi di gara, quale condizione per la partecipazione, l'accettazione preventiva, da parte degli operatori economici, di determinate clausole che rispecchiano le finalità di prevenzione indicate.

Nel 2020 l'Ateneo ha stipulato con la Prefettura – UTG di Pesaro e Urbino una “Intesa per la legalità”, che introduce, accanto alle tradizionali clausole antimafia, regole tese ad assicurare la realizzazione del preminente interesse pubblico alla legalità e alla trasparenza nel settore degli appalti pubblici, esercitando appieno, ciascuno per la parte di rispettiva competenza, i poteri di monitoraggio e vigilanza attribuiti dalle leggi vigenti, nonché ad adottare, nell'ambito degli appalti affidati dall'Università, misure di prevenzione e di contrasto alle eventuali ingerenze e ai tentativi di infiltrazione delle organizzazioni criminali e dei rischi di fenomeni corruttivi che siano più stringenti di quelle previste dalla normativa vigente.

I **patti d'integrità** rappresentano un **sistema di condizioni**, che integrano il contratto originario tra amministrazione e operatore economico, la cui **accettazione** viene **configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara di appalto**, permettendo un controllo reciproco e sanzioni per il caso in cui qualcuno dei partecipanti cerchi di eluderlo. Sono finalizzati ad ampliare gli impegni cui si obbliga il concorrente, sia sotto il profilo temporale - nel senso che gli impegni assunti dalle imprese rilevano sin dalla fase precedente alla stipula del contratto di appalto – sia sotto il profilo del contenuto - nel senso che si richiede all'impresa di impegnarsi, non tanto e non solo alla corretta esecuzione del contratto di appalto, ma soprattutto ad un comportamento leale, corretto e trasparente, sottraendosi a qualsiasi tentativo di corruzione o condizionamento nell'aggiudicazione del contratto. Mediante l'accettazione delle clausole ivi sancite al momento della presentazione della domanda di partecipazione e/o dell'offerta, l'impresa concorrente accetta **regole che rafforzano comportamenti già doverosi** per coloro che sono ammessi a partecipare alla gara e che prevedono, in caso di violazione di tali doveri, sanzioni di carattere patrimoniale, oltre alla conseguenza, comune a tutte le procedure concorsuali, della estromissione dalla gara.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha predisposto un proprio documento integrativo (patto d'integrità), il cui **mancato rispetto dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto**. Esso regola i comportamenti che vengono posti in essere dal RUP e dai partecipanti alla gara e stabilisce l'obbligazione delle Parti a rispettare espressamente l'impegno anti-corruzione.

I responsabili delle procedure ad evidenza pubblica attivate dall'Ateneo dovranno prevedere, **all'interno dei bandi di gara o nelle lettere di invito, tra le cause di esclusione dalla gara, il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità**.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza vigilerà sulla corretta attuazione e su eventuali condotte difformi.

1.12 Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Al fine di promuovere la cultura della legalità e di far emergere fatti di cattiva amministrazione o fenomeni corruttivi, potranno essere pianificate misure di sensibilizzazione degli *stakeholder* dell'Ateneo innanzitutto attraverso la comunicazione e diffusione della strategia di prevenzione dei fenomeni



corruttivi adottata dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo attraverso il presente Piano.

Anche il portale istituzionale assume una centralità strategica con riferimento all'apertura di credito e di fiducia nella relazione con i cittadini attraverso stabili canali di comunicazione, veicolando l'identità dell'Università, coordinando i contenuti ed i servizi gestiti da uffici dislocati in unità organizzative e sedi diverse, trasmettendo all'esterno l'immagine forte di un ateneo ben organizzato, strutturato e ben gestito.

Potranno essere tuttora organizzate *Giornate della trasparenza*, strumenti di coinvolgimento degli *stakeholder* che rappresentano un momento di confronto e di ascolto per assicurare la massima partecipazione ed il confronto qualificato con i *mass media*, gli studenti, le associazioni studentesche, i centri di ricerca, i cittadini, le imprese, gli enti locali, il personale dell'Università, le associazioni di categoria e/o utenti e consumatori ed ogni altro osservatore qualificato. Esse saranno altresì un valido strumento anche per acquisire riscontri sul grado di soddisfazione dei cittadini con riguardo alla comprensibilità, accessibilità ed utilizzabilità dei dati pubblicati e per individuare ulteriori necessità di informazione, nell'ottica del processo di miglioramento continuo della trasparenza; potrà essere pertanto garantita agli *stakeholder* la possibilità di fornire *feedback* sulla trasparenza, valutazioni relative alla qualità delle informazioni pubblicate nella sezione *Amministrazione trasparente*, suggerimenti in merito all'individuazione di dati ulteriori da pubblicare.

1.13 Trasparenza degli incarichi

La legge n. 190/2012 è intervenuta integrando il d.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii. su più fronti e comportando nuovi obblighi e maggiore tempestività nelle comunicazioni obbligatorie relative agli incarichi svolti, sia tra le amministrazioni interessate sia nei confronti del Dipartimento della Funzione pubblica, allo scopo di consentire un'azione di costante monitoraggio.

Entro quindici giorni dall'erogazione del compenso a dipendenti delle amministrazioni pubbliche per incarichi retribuiti, anche occasionali, non compresi nei compiti e doveri di ufficio, per i quali è previsto, sotto qualsiasi forma, un compenso, sarà comunicato all'amministrazione di appartenenza l'ammontare dei compensi erogati.

Per ciascuno dei dipendenti dell'Ateneo e distintamente **per ogni incarico conferito o autorizzato**, saranno comunicati **tempestivamente** al Dipartimento della Funzione pubblica, in via telematica, **i compensi erogati dall'Ateneo o della cui erogazione abbia avuto comunicazione da soggetti pubblici o privati.**

Saranno altresì comunicati in via telematica al Dipartimento della Funzione pubblica, **tempestivamente** e comunque nei termini previsti dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., **i dati di cui agli articoli 15 e 18 del medesimo d.lgs. n. 33/2013** relativi a **tutti gli incarichi conferiti o autorizzati** a qualsiasi titolo.

Saranno contestualmente resi noti, in banche dati accessibili al pubblico per via telematica, gli elenchi dei consulenti dell'Ateneo, con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso dell'incarico, nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi. Le informazioni relative a consulenze e incarichi comunicate al Dipartimento della Funzione pubblica, nonché le informazioni pubblicate nelle banche dati accessibili al pubblico per via telematica, saranno trasmesse e pubblicate sul sito *www.consulentipubblici.it* in tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale *standard* aperto che consenta di analizzare e rielaborare, anche a fini statistici, i dati informatici.



2. Misure di prevenzione ulteriori e/o specifiche

Le misure ulteriori sono quelle individuate dall'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con riferimento alle specifiche aree di rischio ed attività a rischio corruzione. L'identificazione di tali misure è effettuata tenendo presente i costi stimati delle stesse, il loro impatto sull'organizzazione ed il grado di efficacia attribuito a ciascuna di esse.

2.1 Misure relative alle attività di ricerca e di terza missione

Attualmente le **attività di ricerca e di terza missione** sono disciplinate dai seguenti regolamenti adottati dall'Ateneo, i quali sono pubblicati nel sito *web* istituzionale e prevedono sostanzialmente quanto indicato dall'A.N.AC.: *Regolamento per le richieste di contributi straordinari per manifestazioni di rilevante interesse scientifico*, *Regolamento d'Ateneo per il conferimento degli assegni per lo svolgimento di attività di ricerca, ai sensi dell'art. 22 della Legge 30/12/2010, n. 240*, *Regolamento per le Attività di Valutazione e Autovalutazione della Ricerca basate sul "Sistema di Supporto alla Valutazione della Produzione Scientifica degli Atenei" promosso dalla CRUI e dall'Università degli Studi della Basilicata*, *Regolamento per l'attività conto terzi e per i contributi alla ricerca*, *Regolamento per il cofinanziamento di assegni di ricerca finanziati al 50% da soggetti esterni su tematiche innovative inerenti allo sviluppo del territorio*, *Linee-guida per i Centri di Ricerca*, *Linee guida per il deposito dei prodotti della ricerca in ORA (Open Research Archive)*, *Policy dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sull'accesso aperto alla letteratura scientifica (Open Access)*, *Linee guida per il deposito dei prodotti della ricerca in ORA (Open Research Archive)*, *Regolamento per il conferimento di Borse di Studio per la Ricerca e la Formazione Avanzata*, *Regolamento Spin-off e Start-up*, *Regolamento in materia di brevetti e di proprietà industriale*.

L'Ateneo ha adottato da tempo le seguenti azioni e misure per quanto riguarda la **ricerca**.

Con riguardo alla fase della **progettazione della ricerca**:

- ♦ Divulgazione capillare di bandi competitivi tramite i Plessi attraverso sistemi telematici
- ♦ Canalizzazione/filtro per aree di ricerca
- ♦ Invi di messaggi *e-mail* mirati da parte dell'Ufficio Ricerca con segnalazione dei bandi pubblicati
- ♦ Eventi informativi organizzati dall'Ufficio Ricerca sulle principali opportunità di finanziamento con diffusione della documentazione
- ♦ *Training* di personale accademico e amministrativo per la partecipazione ai bandi
- ♦ Diverse iniziative strategiche di Ateneo per promuovere la progettualità (*H2020*)
- ♦ Bandi finanziamento progetti di ricerca di Ateneo su tematiche individuate
- ♦ Archivio competenze
- ♦ Regolamento per la ricerca conto terzi

È altresì attivo un servizio di assistenza alla partecipazione a bandi per finanziamenti europei, nazionali e regionali, che si rivolge al personale docente e ricercatore dell'Ateneo e consiste in segnalazioni di opportunità di finanziamento e supporto alla progettazione.

Con riferimento all'accesso alle informazioni relative alle opportunità di finanziamento da parte degli interessati, attualmente le informazioni relative ai bandi sono raccolte attraverso i siti istituzionali degli enti finanziatori e attraverso *database* dedicati alla diffusione delle opportunità di finanziamento. Informazioni sui bandi dei programmi di finanziamento alla ricerca regionali, nazionali, internazionali ed europei sono altresì pubblicate nella sezione dedicata alla Ricerca del sito *web* istituzionale <https://www.uniurb.it/ricerca/bandi-e-opportunita> e diffuse attraverso giornate formative e informative organizzate dall'Ufficio Ricerca.



Nell'ambito delle attività di ricerca di Ateneo, la ricerca istituzionale è ben distinta dalla ricerca commissionata.

L'Ateneo proseguirà nel percorso di comunicazione sulle opportunità di ricerca provenienti da bandi esterni o da finanziamenti interni. Definerà altresì ulteriori modalità strutturate e cadenzate periodicamente per diffondere le informazioni e le opportunità. La parità delle opportunità dovrà essere sempre garantita nell'assegnazione dei fondi per la ricerca, come nei fatti è già attentamente fatto.

Con riguardo alla fase della **valutazione e finanziamento della ricerca** l'Ateneo ha già adottato le seguenti misure:

- ♦ Criteri premiali di distribuzione del *budget* annuale per il finanziamento della ricerca proposti dal Senato accademico su proposta della Commissione Ricerca di Ateneo e finanziamenti approvati dal Consiglio di Amministrazione
- ♦ Previsione di diverse quote per Progetti di Ateneo
- ♦ Progetti di valorizzazione e quota base

L'Ateneo, per quanto riguarda i criteri di individuazione dei valutatori dei progetti di ricerca, prevede nei bandi di attingere tra coloro che sono iscritti alla banca dati REPRISE (*Register of Expert Peer Reviewers for Italian Scientific Evaluation*) (v. anche *infra*).

I criteri adottati annualmente dall'Ateneo, su proposta della Commissione Ricerca, nel ripartire i fondi di ricerca tra i dipartimenti sono riconducibili ai seguenti criteri di massima.

Il *budget* di Ateneo destinato alla ricerca è ripartito tra i Dipartimenti in ottica premiale e su base competitiva per progetti di ricerca d'Ateneo selezionati e normati su specifiche tematiche tramite apposito bando. Una parte è destinata alla "Quota base ricerca" ed è ripartita tra i Dipartimenti anche in base alla produttività di ogni docente ad esso afferente. La Quota premiale - Qualità ricerca è ripartita tra i Dipartimenti attraverso un algoritmo che si serve dell'Indicatore Standardizzato di *Performance* Dipartimentale (ISPD) come parametro numerico per assegnare le risorse, in funzione della rispettiva *performance*. Una parte del *budget* è destinata alla manutenzione delle grandi strumentazioni.

I Consigli di Dipartimento a loro volta ripartiscono il *budget* per la ricerca loro assegnato secondo **criteri di merito e di premialità** ispirati alla massima trasparenza, definendo preliminarmente i criteri o i macro-criteri di valutazione con i quali assegnare i fondi di ricerca ai docenti e ricercatori produttivi; la Commissione dipartimentale per l'Assicurazione della Qualità della ricerca valuta l'assegnazione della quota individuale.

L'Università di Urbino ed i singoli Dipartimenti predispongono bandi o selezioni in materia di ricerca ispirati alla massima trasparenza, rendendo pubblici *ex ante* il bando o la delibera del Consiglio di Dipartimento con i criteri di ripartizione dei fondi, gli esiti della valutazione, la composizione delle commissioni di valutazione (inclusa la macro-area di afferenza dei Commissari). Le Commissioni sono costituite garantendo la rappresentatività di tutte le macro-aree coinvolte, evitando potenziali conflitti di interesse e garantendo il principio di rotazione degli incarichi e delle aree di appartenenza, nel rispetto, ove possibile, della parità di ruolo e di genere.

I Dipartimenti pubblicheranno sui propri siti *web* l'elenco delle ricerche finanziate con fondi di Ateneo (titolo della ricerca, breve descrizione e responsabile scientifico). Le informazioni sui gruppi di ricerca, sulla loro composizione e sui relativi risultati saranno resi disponibili nella sezione dei siti *web* dei Dipartimenti dedicata alla ricerca.

Con riguardo alla fase dello **svolgimento della ricerca** l'Ateneo ha già adottato le seguenti misure:

- ♦ Pubblicazione di informazioni sui siti dei Dipartimenti



- ♦ Regolamento *spin off*
- ♦ Regolamento per l'attività conto terzi

Nella fase di svolgimento della ricerca, nella quale vanno sempre garantiti diritti e libertà dei componenti dei gruppi di ricerca, fenomeni di *maladministration* possono riguardare le modalità di individuazione del coordinatore della ricerca, dei componenti del gruppo e le modalità di gestione dei rapporti interni al gruppo di ricerca, nonché i modi di utilizzazione dei risultati della ricerca.

I siti dei Dipartimenti sono già strutturati con il medesimo schema: nel sito di ciascun Dipartimento sono caricate informazioni sul Dipartimento stesso e sulle attività di didattica e di ricerca. Le informazioni sui gruppi di ricerca, sulla loro composizione e sui singoli progetti possono essere consultate alla pagina *internet* relativa a ciascun Dipartimento. In relazione alle misure a favore della trasparenza (“*disclosure*”) auspiccate dall’A.N.AC., per quanto riguarda le commissioni relative ai diversi bandi di Ateneo, l’Ufficio Ricerca ed i Dipartimenti pubblicheranno le relative composizioni in corrispondenza della pagina in cui saranno pubblicati anche gli esiti.

Il Regolamento *Spin-off* e *Start-up* dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo recepisce quanto previsto dagli articoli 4 e 5 del D.M. 10 agosto 2011, n. 168 e prevede che l’Università provveda alla verifica del rispetto di quanto previsto anche mediante richiesta di informazioni scritte allo *spin off/ start up* (v. anche *infra*).

Oltre alle azioni già messe in campo dall’Ateneo si potrà prevedere una standardizzazione e degli strumenti per la raccolta degli *output* della ricerca. L’Ateneo potrà prevedere il rafforzamento delle strutture di supporto per la rendicontazione, che rappresentano anche un momento di controllo da parte di un’entità “terza”. Le azioni di supporto e affiancamento sono un positivo stimolo all’applicazione di regole comuni e di buone prassi, anche in ottica di prevenzione della corruzione in senso lato.

Con riguardo alla fase dell’**esito e diffusione dei risultati della ricerca** l’Ateneo ha già da tempo adottato le seguenti misure:

- ♦ *Policy* dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo sull’accesso aperto alla letteratura scientifica (*Open Access*)
- ♦ Sito *web* per i progetti europei
- ♦ Azione di sensibilizzazione per l’iscrizione alla banca dati *REPRISE* su sollecitazione del MUR
- ♦ Catalogo della ricerca nel quale è riportato l’elenco dei prodotti della ricerca con accesso libero
- ♦ *Audit* interni su tutti i progetti finanziati dal MUR (PRIN, FIRB, ecc.).

Una rappresentazione e descrizione dettagliata delle attività svolte e dei principali risultati raggiunti, anche in termini di finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati, sono contenute nella “*Relazione concernente i risultati delle attività di ricerca, di formazione e di trasferimento tecnologico nonché i finanziamenti ottenuti da soggetti pubblici e privati, ai sensi dell’art. 3-quater della legge 9 gennaio 2009, n. 1 di conversione del decreto legge 10 novembre 2008, n. 180 recante: “Disposizioni urgenti per il diritto allo studio, la valorizzazione del merito e la qualità del sistema universitario e della ricerca”*”, che è approvata annualmente dal Senato accademico e dal Consiglio di Amministrazione ed è pubblicata al link <https://www.uniurb.it/ricerca/documentazione/relazioni-annuali-sulla-ricerca>.

Oltre alle azioni già messe in campo dall’Ateneo, si potrà prevedere un rafforzamento degli strumenti relativi alla pubblicazione degli *output* della ricerca, nonché il monitoraggio di quanto previsto dai bandi.

Come già accennato, l’Ateneo, per quanto riguarda i criteri di individuazione dei valutatori dei progetti di ricerca, prevede nei bandi di attingere tra coloro che sono iscritti alla banca dati *REPRISE*



(*Register of Expert Peer Reviewers for Italian Scientific Evaluation*), il cui *link* diretto è inserito nella sezione dedicata alla Ricerca del sito *web* istituzionale.

L'Ateneo è invitato a mettere in campo tutte le azioni finalizzate all'iscrizione dei propri professori e ricercatori alla banca dati *REPRISE*, dalla quale attingere i valutatori. Oltre a quanto già realizzato, si prevede l'invio di almeno un messaggio all'anno, finalizzato a sollecitare l'iscrizione alla banca dati *REPRISE* da parte del personale che svolge ricerca.

2.2 Misure relative al reclutamento dei docenti

Le procedure finalizzate al **reclutamento e alla progressione del personale docente** sono gestite dall'Amministrazione centrale e la formalizzazione dei loro esiti e l'assegnazione del personale alle strutture avviene mediante decreti rettorali. In tali procedure vengono utilizzate tutte le misure atte a garantirne la trasparenza e la legittimità, mediante la pubblicazione dei bandi e di tutte le informazioni relative ad ogni fase delle stesse, fino all'esito definitivo, nonché mediante l'osservanza di tutte le prescrizioni in tema di incompatibilità e di conflitto di interessi nella formazione delle commissioni ed in ogni altro aspetto delle procedure stesse.

Le commissioni sono sempre nominate dopo la scadenza prevista dal bando per la presentazione delle domande di partecipazione e l'Albo *online* ed il sito *web* istituzionale sono sempre aggiornati con le indicazioni previste dalla legge per rendere pubblico e trasparente il procedimento. Viene garantito il diritto di accesso agli atti a chiunque ne abbia interesse, secondo la normativa vigente. Tutte le attività inerenti le procedure di valutazione sono indirizzate al rispetto della normativa sull'anticorruzione.

L'Ateneo ha avviato un ciclo di qualità su strategie, risorse e decisioni che incide anche sul reclutamento dei docenti e favorisce un processo di responsabilizzazione dei Dipartimenti affinché nella loro pianificazione tengano conto delle linee strategiche dell'Ateneo. La programmazione dipartimentale del fabbisogno del personale fa riferimento a specifici criteri di reclutamento ed è fondata sulla verifica della loro coerenza con il *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo, con i *Piani strategici* elaborati dai singoli Dipartimenti, con gli indicatori ANVUR relativi alla didattica (SMA) e con i principi di Assicurazione della Qualità. La verifica della coerenza della programmazione e del fabbisogno dei Dipartimenti si fonda su molteplici fattori che riguardano sia le scelte strategiche dell'Ateneo, anche in considerazione dell'incidenza di criteri incentivanti e di natura premiale, fortemente correlati con gli indicatori del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO), sia le oggettive necessità dei Dipartimenti (numerosità del corpo docente, incidenza delle cessazioni, rilevanza dei carichi didattici, esigenze di ricerca ecc.).

Per quanto riguarda il coinvolgimento di tutte le componenti universitarie nella definizione della programmazione per il reclutamento dei docenti, si evidenzia che, come da Statuto vigente, la proposta di programmazione del fabbisogno del personale è effettuata dai Dipartimenti ed adottata dal Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato accademico, rappresentativo di tutte le componenti universitarie, ed è effettuata tramite il sistema PROPER.

Sono state apportate modifiche al *Regolamento per la disciplina di selezioni pubbliche per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato, ai sensi dell'articolo 24 della Legge n. 240/2010*. Con riferimento alla composizione delle commissioni giudicatrici, mentre il precedente Regolamento d'Ateneo prevedeva che esse fossero composte da "tre professori o ricercatori di ruolo, di cui almeno uno esterno all'Ateneo, del settore concorsuale per il quale viene effettuata la selezione, ovvero appartenenti ai settori scientifico-disciplinari eventualmente indicati nel profilo del settore concorsuale, ovvero, in mancanza, appartenenti a settori scientifico-disciplinari affini", si è



ora previsto che le **commissioni giudicatrici siano composte da almeno due professori ordinari esterni all'Ateneo e da un professore ordinario dell'Ateneo**, appartenente al settore concorsuale oggetto della selezione oppure, in mancanza, del macrosettore. In caso di necessità, uno dei tre componenti potrà essere un professore associato.

Le integrazioni apportate al Regolamento si applicano sia ai ricercatori a tempo determinato di tipo a) sia ai ricercatori di tipo b).

Oltre al *Regolamento per la disciplina di selezioni pubbliche per l'assunzione di ricercatori a tempo determinato, ai sensi dell'articolo 24 della Legge n. 240/2010*, diversi Regolamenti sono stati adottati e/o modificati per le procedure finalizzate all'acquisizione e progressione del personale docente. Con riferimento al conflitto di interesse e all'incompatibilità, i verbali delle Commissioni valutatrici dei bandi di Ateneo prevedranno che ciascuno dei Commissari dichiarerà di non avere relazioni di parentela ed affinità, entro il 4° grado incluso, con gli altri Commissari e con i candidati (art. 5, comma 2, d.lgs. 7 maggio 1948, n. 1172). I Commissari dichiareranno, altresì, che non sussistono le cause di astensione di cui all'art. 51 c.p.c. Saranno effettuati controlli a campione sulla veridicità delle dichiarazioni dei commissari. Tale controllo sarà effettuato entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello in cui è stato conferito l'incarico.

Potrà essere predisposta una apposita modulistica con il rafforzamento di informazioni che aiutino a fare emergere le tipologie di conflitto di interesse, al fine di agevolare anche la verifica da parte dei commissari.

2.3 Conferimento di incarichi di prestazione di lavoro autonomo

Tra le norme previste dai regolamenti adottati dall'Ateneo, particolare rilievo hanno quelle riguardanti il regime di incompatibilità, le autorizzazioni, il conflitto di interessi, la pubblicità e la trasparenza, oltre all'imparzialità, all'economicità, alla tempestività e alle pari opportunità.

Al fine di prevenire situazioni di incompatibilità e, dunque, arginare il fenomeno corruttivo, secondo tali regolamenti già adottati, nonché sulla scorta delle prescrizioni contenute nella legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e soprattutto nella legge n. 240/2010 (cd. legge Gelmini), **non possono partecipare a selezioni per il conferimento di incarichi di insegnamento**, tra gli altri, coloro che abbiano una relazione di coniugio o un grado di parentela o di affinità, fino al 4° grado compreso, con il **Rettore, il Direttore generale, un componente del Consiglio di Amministrazione o con un professore afferente alla struttura che attribuisce l'incarico**,¹³ **soggetti che siano cessati volontariamente dal servizio presso l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo con diritto alla pensione anticipata di anzianità** (art. 25 della legge 23 dicembre 1994, n. 724); **soggetti che siano cessati volontariamente dal servizio presso altro ente pubblico con diritto alla pensione anticipata di anzianità e che abbiano avuto con l'Ateneo rapporti di lavoro o di impiego nei cinque anni precedenti a quello di cessazione** (art. 25 della legge 23 dicembre 1994, n. 724).

¹³ Trova applicazione nelle fattispecie in esame quanto previsto dalla Legge Gelmini alla lett. b) del comma 1 dell'art. 18, secondo cui ai procedimenti per la chiamata dei professori di prima e seconda fascia non possono partecipare coloro che abbiano un grado di parentela o di affinità fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al dipartimento o alla struttura che effettua la chiamata ovvero con il Rettore, il Direttore generale o un componente del consiglio di amministrazione dell'Ateneo. Il richiamo a tale norma trova giustificazione nella successiva lett. c) del comma 1 dell'art. 18 della l. n. 240/2010, che espressamente prevede che i criteri di cui alla precedente lett. b), ultimo periodo, si applicano. al conferimento degli assegni di ricerca di cui all'art. 22 e alla stipulazione di cui all'art. 24 e di contratti a qualsiasi titolo erogati dall'Ateneo.



L'Ateneo continuerà a vigilare altresì sul rispetto dei dettami del *Codice etico*, emanato con D.R. n. 571 del 30 dicembre 2013, in sostituzione del D.R. n. 360/2010, così come previsto anche dall'art. 23 della Legge n. 30 dicembre 2010, n. 240. Si richiama in questa sede, in particolare, l'art. 11 di tale *Codice*, rubricato "*Nepotismo e favoritismo*".

2.4 Rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti

La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. attribuisce importanza al **rispetto dei tempi procedurali** come strumento per combattere la corruzione, migliorando la trasparenza e l'efficienza dell'azione amministrativa. Pertanto ha introdotto una serie di modifiche alla legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii..

Ruolo fondamentale dovrà essere svolto dai Dirigenti e/o i Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale e, ove non presenti, i titolari delle posizioni di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, nel **rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti**, con **l'obbligo**, al fine di prevenire i possibili rapporti illeciti tra privato e pubblico ufficiale, **di informare tempestivamente** il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza **sulle segnalazioni di reclamo o sui ricorsi pervenuti e su qualsiasi altra anomalia**.

Agli stessi è altresì posto **l'obbligo di adottare le azioni necessarie ad eliminare tutte le possibili criticità**.

Tutti gli uffici ed i relativi responsabili sono invitati a rispettare i termini entro cui devono essere conclusi i procedimenti amministrativi di rispettiva competenza.

Si invitano altresì i **dipendenti** che svolgono le attività a rischio di corruzione ad aggiornare **periodicamente** il Responsabile dell'ufficio di appartenenza **circa il rispetto dei tempi procedurali** e qualsiasi altra anomalia accertata, indicando, per ciascun procedimento nel quale i termini non sono stati rispettati, le motivazioni in fatto e in diritto, di cui all'art. 3 della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii., che giustificano il ritardo.

Ai sensi dell'art. 1, comma 30, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. **saranno rese accessibili in ogni momento agli interessati**, tramite gli strumenti di identificazione informatica di cui all'art. 65, comma 1, del Codice di cui al d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e ss.mm.ii., **le informazioni relative ai provvedimenti e ai procedimenti amministrativi che li riguardano, ivi comprese quelle relative allo stato della procedura, ai relativi tempi e allo specifico ufficio competente in ogni singola fase**. Si ritiene utile inoltre ricordare che l'art. 1, comma 38, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha aggiunto, alla fine del comma 1 dell'articolo 2 della legge 7 agosto 1990, n. 241 e ss.mm.ii., il seguente periodo: **«Se ravvisano la manifesta irricevibilità, inammissibilità, improcedibilità o infondatezza della domanda, le pubbliche amministrazioni concludono il procedimento con un provvedimento espresso redatto in forma semplificata, la cui motivazione può consistere in un sintetico riferimento al punto di fatto o di diritto ritenuto risolutivo»**.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può chiedere in ogni momento, procedendo anche a **verifiche** presso gli uffici dell'Ateneo, ai responsabili delle strutture, informazioni circa i termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza. I termini previsti per la conclusione dei principali procedimenti amministrativi sono pubblicati, come previsto dalla normativa vigente, nella sezione *Amministrazione trasparente > Attività e procedimenti* del sito *web* di Ateneo.



2.5 E-procurement

Si raccomanda l'utilizzo diffuso del sistema di **e-procurement** (CONSIP e MEPA) al fine di rendere tracciabili tutte le operazioni di gara a garanzia di imparzialità dell'azione amministrativa e di terzietà.

2.6 Controlli autocertificazioni

Verranno svolti controlli a campione sulle dichiarazioni sostitutive prescritte con il presente Piano.

Oltre a quelli già deliberati e/o stipulati, sarà valutata l'opportunità di stringere **ulteriori accordi e convenzioni** tra amministrazioni per l'accesso alle banche dati istituzionali contenenti informazioni e dati relativi a stati, qualità personali e fatti di cui agli artt. 46 e 47 del D.P.R. n. 445/2000, disciplinando le modalità di accesso ai dati senza oneri (art. 58, comma 2, del d.lgs. n. 82/2005) al fine di permettere controlli più efficaci e veloci.

2.7 Svolgimento di incontri e riunioni periodiche

Si proseguirà nell'organizzazione delle riunioni periodiche, già istituzionalizzate a diversi livelli, con i Dirigenti e/o i Direttori di Dipartimento e/o i responsabili di strutture diverse per confronti sulle soluzioni gestionali, finalità di aggiornamento sull'attività dell'Ateneo e circolazione delle informazioni.

2.8 Informatizzazione dei processi

L'informatizzazione dei processi si innesta nell'ambito delle misure per l'automazione, esecuzione, controllo e ottimizzazione di processi interni all'Ateneo, quale mezzo principale per la transizione dalla gestione analogica del procedimento amministrativo al digitale. Ciò permette la tracciabilità delle fasi fondamentali del processo delle attività dell'Ateneo, riducendo il rischio di flussi informativi non controllabili con evidenza delle responsabilità per ciascuna fase (*workflow management system*) (v. *infra*).

2.9 Rispetto dei regolamenti, protocolli e procedure ed obblighi di segnalazione

Ruolo fondamentale deve essere svolto dai Dirigenti e/o i Responsabili dei Settori dell'Amministrazione centrale e, ove non presenti, i titolari delle posizioni di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, nonché dai Direttori di Dipartimento, coadiuvati dai Responsabili dei Plessi, per la **corretta applicazione dei regolamenti, protocolli e procedure**, soprattutto quelli che abbiano ricaduta diretta ed immediata nelle aree a rischio, con l'obbligo, al fine di prevenire i possibili rapporti illeciti tra privato e pubblico ufficiale, di **relazionare** al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sul **puntuale rispetto e sulle segnalazioni di reclamo o di anomalie**, nonché sui **ricorsi pervenuti, fornendone le motivazioni**.

2.10 Enti e società di diritto privato

Le modifiche introdotte all'art. 22 dal d.lgs. n. 97/2016 interessano sia gli obblighi di trasparenza posti in capo alle amministrazioni con riguardo alle società a cui partecipano, nella direzione di un loro rafforzamento, sia il regime sanzionatorio nei casi di violazione degli obblighi contenuti nel medesimo



articolo. La norma va letta in stretto coordinamento con le disposizioni del d.lgs. n. 175/2016 «*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*», cui il d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. fa esplicito rinvio.¹⁴

Considerato che l'Ateneo è chiamato, oltre che a promuovere l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, anche a **vigilare sul rispetto di tali obblighi da parte degli enti di diritto privato** soggetti al suo controllo e/o vigilanza (associazioni, fondazioni, ecc.) **e delle società** di cui detiene direttamente quote di partecipazione **anche minoritaria**, nonché di altri enti privati, si riportano di seguito alcune indicazioni sintetiche utili ad orientare le strutture dell'Ateneo nell'organizzazione delle attività di propria competenza.

Sono **enti di diritto privato in controllo pubblico**, gli enti privati sottoposti a controllo da parte di amministrazioni pubbliche, oppure gli enti costituiti o vigilati da pubbliche amministrazioni nei quali siano a queste riconosciuti, anche in assenza di una partecipazione azionaria, poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi. Per le **società** occorre aver riguardo anche alle definizioni contenute nel d.lgs. n. 175/2016 «*Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica*»:

Nel procedere all'aggiornamento dell'elenco di tali enti occorre rilevare l'**entità della partecipazione**, le **funzioni attribuite** e le **attività svolte in favore dell'Ateneo** o le **attività di servizio pubblico affidate**. Sono escluse dall'applicazione della norma le società quotate in mercati regolamentati.

Nella sezione *Amministrazione trasparente* dell'Ateneo devono essere pubblicati, ai sensi dell'art. 22 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

- a. elenco degli enti pubblici con elencazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte a favore dell'Ateneo o delle attività di servizio pubblico affidate;
- b. elenco delle società partecipate (anche in misura minoritaria) con indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte a favore dell'Ateneo o delle attività di servizio pubblico affidate;
- c. elenco degli enti di diritto privato in controllo dell'Ateneo con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'Ateneo o delle attività di servizio pubblico affidate;

¹⁴L'art. 2-bis del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. include nell'ambito soggettivo di applicazione i seguenti enti di diritto privato controllati o partecipati dalle PP.AA.:

- a) gli enti pubblici, anche economici;
- b) le società in controllo pubblico come definite dal d.lgs. n. 175/2016;
- c) le associazioni, fondazioni ed altri enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, che abbiano:
 1. bilancio superiore a 500.000 euro;
 2. attività finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da pubbliche amministrazioni;
 3. totalità dei titolari o dei componenti dell'organo di amministrazione o di indirizzo designata da pubbliche amministrazioni

i quali sono pertanto tenuti ad applicare tutte le norme sulla trasparenza e sull'accesso e a tenere costantemente aggiornate tutte le sezioni di *Amministrazione trasparente*.

Invece alle

– società in partecipazione pubblica come definite dal d.lgs. n. 175/2016;

– associazioni, fondazioni, enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica con un bilancio superiore a 500.000 euro e che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici;

la normativa sulla trasparenza e sull'accesso si applica limitatamente ai dati ed ai documenti inerenti all'attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell'Unione europea. Tali enti sono pertanto tenuti a predisporre e tenere costantemente aggiornate le relative sezioni di *Amministrazione trasparente*.



- d. una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti;
- e. i provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche previsti dal d.lgs. n. 175/2016;
- f. il collegamento ai siti istituzionali di tali enti.

Gli elenchi dovranno essere tempestivamente aggiornati **annualmente** e qualora risulti necessario a seguito:

- ♦ dell'eventuale acquisizione o modificazione delle proprie partecipazioni nelle società;
- ♦ della verifica degli aspetti connessi all'entità del finanziamento degli enti a carico del bilancio dell'Ateneo;
- ♦ di nuovi poteri di nomina degli organi di amministrazione degli enti o di variazioni di precedenti.

Vanno pubblicati i dati relativi alla ragione sociale, alla misura della eventuale partecipazione dell'Ateneo, alla durata dell'impegno, all'onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'Ateneo, al numero dei rappresentanti dell'Ateneo negli organi di governo, al trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante, ai risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari. Sono altresì pubblicati i dati relativi agli incarichi di amministratore dell'ente ed il relativo trattamento economico complessivo.

Si ricorda che l'art. 22 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede il divieto di erogare somme a favore di tali enti nei casi in cui l'omessa o incompleta pubblicazione dei dati ivi indicati dipendano dalla mancata comunicazione degli stessi dati da parte degli enti e delle società, qualora tali dati non siano già nella diretta disponibilità dell'Ateneo. Il divieto di erogare somme non si applica ai «*pagamenti che le amministrazioni sono tenute ad erogare a fronte di obbligazioni contrattuali per prestazioni svolte in loro favore da parte di uno degli enti e società indicati nelle categorie di cui al comma 1, lettere da a) a c)*».

Diversamente l'attribuzione agli enti istituiti, vigilati e finanziati di **risorse economiche (contributi) aventi ad oggetto la realizzazione di specifici interventi, attività, progetti** ecc. a titolarità degli stessi rientra nella fattispecie di vantaggi economici soggetti agli obblighi di pubblicazione di cui agli articoli 26 e 27 del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii..

Pertanto si raccomanda, **prima di procedere all'erogazione di somme a qualsiasi titolo** (ivi rientrando in tale concetto **anche il pagamento della quota associativa**) nei confronti di uno degli enti e delle società di cui all'art. 22, di verificare nella sezione *Amministrazione trasparente* del sito *web* istituzionale, eventualmente consultando anche il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, se effettivamente tutti i dati previsti dall'art. 22 del d.lgs. 33/2013 e ss.mm.ii. vi risultano pubblicati.

La **vigilanza** sul recepimento della normativa sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza da parte delle società, degli enti, dei consorzi, ecc. rappresenta una specifica misura di prevenzione della corruzione del presente *Piano*.

2.11 *Spin off e start-up*

La costituzione di *spin off* e *start-up* risponde all'esigenza generale di valorizzare nel mercato concorrenziale attività tecniche e risultati della ricerca anche attraverso rapporti con altri soggetti pubblici e privati. Il potenziamento della terza missione e il rafforzamento dei rapporti con i molteplici



interlocutori per promuovere lo sviluppo culturale e l'innovazione economico–sociale, per migliorare l'impatto della ricerca e il trasferimento tecnologico anche attraverso progetti di imprenditorialità, sono obiettivi derivanti dal *Piano strategico* di Ateneo e fondamentali per la generazione di valore pubblico. Allo stesso tempo le opportunità offerte dall'avvio di *spin off* e *start-up* generano rischi che, in prevalenza, sono determinati dalla possibilità per chi opera nell'università (compresi i dottorandi e gli assegnisti) di partecipare contemporaneamente alle attività delle strutture universitarie e a quelle degli *spin off* e *start-up*, ai sensi del d.lgs. n. 297/1999 e del D.M. n. 168/2011.

Sebbene la fattispecie degli *spin-off* partecipati permanga a livello regolamentare, l'Ateneo ha negli ultimi anni adottato la prassi di evitare la partecipazione al capitale sociale degli *spin-off* ed ha dismesso alcune partecipazioni societarie precedentemente detenute.

Nell'Ateneo si è proceduto all'adozione di un nuovo **regolamento in materia di *spin-off* e *start-up*** che, oltre a sistematizzare i requisiti di accreditamento necessari affinché le imprese possano essere qualificate *spin off* o *start-up* di Ateneo, ha offerto una disciplina sistematica in materia di incompatibilità del personale, conflitto di interessi, utilizzo di risorse, spazi, attrezzature e servizi.

In merito al conflitto tra le attività istituzionali dell'Ateneo e quelle svolte dagli *spin-off* è bene precisare che, come previsto dall'art. 2 del Regolamento per *spin-off* universitario si intende “una società di capitali di recente costituzione ovvero da costituire, finalizzata all'utilizzazione industriale dei risultati della ricerca, con la partecipazione azionaria o il concorso, o comunque con il relativo impegno di professori e ricercatori universitari, nonché dottorandi di ricerca e titolari di assegni di ricerca”. Nell'iter di approvazione è previsto inoltre un passaggio preliminare a cura del/i Dipartimento/i di afferenza dei proponenti, volto ad evidenziare eventuali possibili situazioni di conflitto di interesse tra il progetto di impresa e le attività scientifiche presidiate dalle strutture di provenienza.

Per quanto riguarda l'attività di supporto tecnico-scientifico svolta dai docenti a favore degli *spin off*, il Regolamento prevede che il personale docente socio dello *spin-off* possa partecipare agli organi di governo della società (fatto salvo quanto previsto all'articolo 4, comma 1, del D.M. n. 168 del 10 agosto 2011) e assumere ruoli operativi, previa autorizzazione del Consiglio di Amministrazione dietro parere favorevole del Consiglio del Dipartimento di afferenza di ciascun docente e del Senato Accademico. Il personale docente non socio dello *spin-off* può essere designato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo come rappresentante dell'Università per la partecipazione agli organi di governo dello *spin-off*, ma non può assumere ruoli operativi. La partecipazione in rappresentanza dell'Università costituisce attività istituzionale di gestione.

Il personale docente a tempo pieno che partecipi a qualunque titolo agli *spin-off* deve comunicare all'Ateneo, al termine di ciascun esercizio sociale, i dividendi, i compensi, le remunerazioni e i benefici a qualunque titolo ottenuti dalla società.

La disciplina delle incompatibilità è stata recepita integralmente come da D.M. n. 168/2011.

In merito ai controlli periodici si segnala la previsione regolamentare di cui all'art. 3, comma 2, per cui la Commissione *Spin-off* è tenuta a relazionare in merito alle attività degli *spin-off*.

Con riferimento a quanto sopra esposto e alle indicazioni contenute nell'*Aggiornamento 2017 al P.N.A.* e nell'Atto di indirizzo del MUR, si è inserita nel Regolamento di Ateneo in materia di ***spin-off* e *start-up*** la previsione della pubblicazione dell'elenco degli *spin-off*, completo della compagine sociale e dei ruoli ricoperti dai soci, e i relativi aggiornamenti sul sito istituzionale dell'Ateneo, in modo tale da favorire un controllo diffuso, specie nella comunità dell'Ateneo, sull'effettivo e corretto funzionamento



degli *spin-off*, e l'individuazione di una specifica figura cui i ricercatori e i professori debbano riferire periodicamente in merito allo svolgimento di attività non comprese tra quelle istituzionali.

Nel corso del triennio di vigenza del presente Piano potranno altresì essere previste **misure di sensibilizzazione dei proponenti attraverso incontri specifici** e misure di miglioramento della raccolta di informazioni utili alle valutazioni, tra le quali anche quelle necessarie a far emergere le tipologie di conflitto di interessi, nonché l'informatizzazione di sistemi che strutturino i flussi informativi e aiutino la trasparenza sostanziale sul funzionamento degli enti e sui ruoli esercitati.



3. Le misure per la trasparenza

La trasparenza è uno degli assi portanti della politica anticorruzione impostata dalla legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. che, lungi dal costituire una “semplice” misura di prevenzione della corruzione, rappresenta essa stessa l’oggetto di una complessa disciplina normativa, che richiede una programmazione sistematica. Essa costituisce “*livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili*”, ai sensi dell’art. 117, comma 2, lettera m), della Costituzione, realizzando già di per sé una misura di prevenzione, poiché consente il controllo da parte degli utenti dello svolgimento dell’attività amministrativa.

Introdotta nell’ordinamento dal d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., la definizione di trasparenza è stata ripresa dal d.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e poi modificata dal d.lgs. n. 97/2016 nella sua definizione di “*accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche. La trasparenza, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d’ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico ed i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell’utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino*”.

Nell’apposita sezione della *homepage* istituzionale denominata *Amministrazione trasparente* confluiscano, in formato di tipo aperto (ai sensi dell’art. 68 del *Codice dell’amministrazione digitale*, di cui al d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 e ss.mm.ii.), i dati, le informazioni e i documenti concernenti l’organizzazione e l’attività dell’Ateneo soggetti a pubblicazione obbligatoria. All’interno della sezione *Amministrazione trasparente* non sono usati filtri ed altre soluzioni tecniche atte ad impedire ai motori di ricerca *web* di indicizzare ed effettuare ricerche.

Pur se la pubblicazione di tutti i dati, le informazioni ed i documenti richiesti implica per l’Ateneo un notevole impegno a livello organizzativo e di risorse dedicate, ai fini della corretta attuazione del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. **è espressamente richiesto il contributo di tutti gli uffici, sia centrali sia periferici dell’Ateneo**, individuati ed indicati nella tabella allegata al presente *Piano* (v. allegato 4) in corrispondenza delle sottosezioni di I e II livello per ciascuna tipologia di dati da pubblicare, ciascuno per i dati riferibili alle proprie competenze.

Il responsabile di ciascuna Area/Settore/Plesso/Ufficio è tenuto ad adottare le soluzioni e le misure operative ed organizzative utili a garantire tempestivamente l’assolvimento degli obblighi di pubblicazione vigenti relativi alle attività svolte dall’Ateneo, sintetizzati nella tabella predisposta secondo le indicazioni dell’allegato A al decreto legislativo n. 33/2013 e ss.mm.ii. ed aggiornata in base alla delibera dell’A.N.AC. n. 1310/2016, che costituisce uno schema di quanto **dovrà essere doverosamente seguito** per realizzare la pubblicità, in senso giuridico e non solo fenomenologico. Essa riporta tutte le informazioni relative a: denominazione delle sotto-sezioni di I e II livello della sezione *Amministrazione trasparente*, riferimenti normativi, denominazione del singolo obbligo, contenuti dell’obbligo, tempistiche dell’aggiornamento. In corrispondenza dei contenuti di ciascun obbligo, secondo il criterio della competenza, sono individuati i responsabili della trasmissione dei dati, intesi quali uffici tenuti alla individuazione e/o alla elaborazione e/o trasmissione e/o aggiornamento dei dati che costituiscono il contenuto dell’obbligo (i responsabili sono individuati in termini di posizione di



responsabilità ricoperta nell'organizzazione in quanto titolari di uffici chiaramente individuabili all'interno dell'organigramma dell'Ateneo), nei termini fissati dalla normativa, nel rispetto delle norme sulla *privacy* e tenuto conto delle modalità previste dal “*Documento tecnico sui criteri di qualità della pubblicazione dei dati*”, allegato 2 alla delibera CiVIT n. 50/2013.

3.1 Misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi

Il sistema organizzativo volto ad assicurare la trasparenza ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 si basa sulla responsabilizzazione di ogni singolo ufficio (chiaramente individuato nell'allegato 4) e dei relativi responsabili, cui compete l'elaborazione, la trasmissione e/o la pubblicazione dei dati e delle informazioni.

Ai fini della pubblicazione dei dati e dei documenti, il d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede esplicitamente che sia garantito il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare per il rispetto dei termini stabiliti dalla legge (art. 43, comma 3). La trasmissione o la pubblicazione autonoma dei dati o dei documenti presuppongono **un'elaborazione dei dati e delle informazioni**, a cura dello stesso ufficio detentore, che ne assicuri l'**integrità**, la **qualità**, la **veridicità** e l'**attendibilità**, nonché la rispondenza ai canoni di **completezza**, il **costante aggiornamento**, la **tempestività**, la **semplicità di consultazione**, la **comprensibilità**, l'**omogeneità**, la **facile accessibilità**, nonché la **conformità ai documenti originali** in possesso dell'ufficio, l'**indicazione della loro provenienza**, la **riutilizzabilità** e la tipologia di **formato aperto** (ad es., *.rtf* per i documenti di testo; *.csv* per i fogli di calcolo; *.pdf* per gli atti ed i documenti) nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni che regolano la materia richiamate nel *Documento tecnico sui criteri di qualità della pubblicazione dei dati* di cui all'allegato 2 della delibera della CiVIT n. 50/2013.¹⁵

L'Ateneo ha adottato le misure necessarie affinché, in base al livello di elaborazione, la pubblicazione ed il relativo aggiornamento di alcuni dati (es. gli incarichi a consulenti e collaboratori, informazioni sulle singole procedure di acquisto, i concorsi, i criteri per alcuni tipi di benefici destinati agli studenti, ecc.) siano effettuati direttamente ed autonomamente dall'ufficio che li detiene.

Ove gli uffici detentori dei dati e delle informazioni non provvedano direttamente alla pubblicazione dei dati e/o ove i dati non siano estratti direttamente dalle piattaforme informatiche in dotazione dell'Ateneo, essi daranno inizio al processo di pubblicazione attraverso la trasmissione dei medesimi alla casella di posta elettronica istituzionale *trasparenza@uniurb.it*.

L'esigenza di assicurarne adeguata qualità non può, in ogni caso, costituire motivo per l'omessa o ritardata pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti. Nei casi in cui

¹⁵ Come indicato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (A.N.AC.), un dato è da ritenersi pubblicato in modo **completo** se la pubblicazione è esatta, accurata e riferita a tutti gli uffici. Fermo restando quanto previsto in materia di qualità delle informazioni dall'art. 6 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., per quanto riguarda l'esattezza l'A.N.AC. fa riferimento alla capacità del dato di rappresentare correttamente il fenomeno che intende descrivere. L'**accuratezza**, invece, concerne la capacità del dato di riportare tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative. Viceversa il dato pubblicato difetta di accuratezza quando non siano riportate tutte le informazioni richieste dalle previsioni normative (ad esempio, qualora manchino gli estremi dell'atto di conferimento di un incarico, o la durata, o il compenso relativo all'incarico, o i *curricula* di coloro che hanno ricevuto incarichi, l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione non potrà dirsi accurato). Come specificato dall'A.N.AC., nel caso della pubblicazione dei dati relativi alle tipologie di procedimenti, la limitata accuratezza è, di frequente, relativa non solo alla mancata pubblicazione di informazioni richieste dalle norme (ad es. termine di conclusione, unità organizzativa e nome del responsabile del procedimento), ma anche alla pubblicazione di un numero di procedimenti inferiore rispetto a quelli effettivamente esistenti. Inoltre i dati potranno dirsi pubblicati in modo completo se la loro pubblicazione esatta e accurata si riferisce non solo all'amministrazione centrale ma anche agli uffici ed alle strutture periferici.



l'aggiornamento debba essere tempestivo, sarà cura del responsabile della struttura detentrica del dato **provvedere con sollecitudine o avvisare tempestivamente** il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza se dovessero insorgere problemi per la pubblicazione.

L'art. 8, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede, in linea generale, che *“i documenti contenenti atti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente sono pubblicati tempestivamente sul sito istituzionale dell'amministrazione”*; quindi, laddove la norma non menzioni in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'amministrazione sia tenuta alla pubblicazione e, di conseguenza, ad un **aggiornamento tempestivo** dei dati, delle informazioni e dei documenti soggetti all'obbligo di pubblicazione, secondo la tempistica indicata nella tabella allegata e, in ogni caso, ogniqualvolta vi siano da apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti urgenti.

Ai fini dell'aggiornamento è necessario che per ciascun dato, o categoria di dati, sia indicata la data di pubblicazione e, conseguentemente, di aggiornamento, nonché l'arco temporale cui lo stesso dato, o categoria di dati, si riferisce. Con il termine “aggiornamento” non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti. **Tutte le strutture e gli uffici coinvolti dovranno pertanto controllare l'attualità delle informazioni pubblicate e modificarle**, ove sia necessario, anche nei casi in cui l'interessato ne richieda l'aggiornamento, la rettifica e l'integrazione ai sensi dell'art. 7, comma 3, lett. a), del d.lgs. n. 196/2003 (ad esempio, nel caso dei *curricula vitae* degli organi di indirizzo politico, dei titolari di incarichi amministrativi di vertice e dei titolari di posizioni organizzative). Per dar conto dell'avvenuta verifica dell'attualità delle informazioni pubblicate, in ogni pagina della sezione *Amministrazione trasparente* è indicata la relativa data di aggiornamento.

In riferimento agli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo per i quali è previsto un compenso, *“la pubblicazione degli estremi degli atti (...), completi di indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato, nonché la comunicazione alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione pubblica dei relativi dati ai sensi dell'articolo 53, comma 14, secondo periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, sono condizioni per l'acquisizione dell'efficacia dell'atto e per la liquidazione dei relativi compensi”*. In considerazione delle criticità relative a quanto dettato dall'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., si sottolinea che si debba **procedere con tempestività alla pubblicazione dei dati e delle informazioni** sopra indicati, **in ragione degli effetti ad essa collegati**.

La stessa cosa vale per la pubblicazione, prevista dall'art. 26 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione di primo livello *Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici*, degli atti di concessione di **sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese** e, comunque, di **vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati** ai sensi dell'art. 12 della l. n. 241/1990, di importo superiore a mille euro. Tale pubblicazione costituisce **condizione legale di efficacia del provvedimento concessorio**. Si sottolinea pertanto che si debba **procedere con tempestività alla pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni indicati, in ragione degli effetti ad essa collegati**.

Per quanto attiene alla durata dell'obbligo di pubblicazione, i dati, le informazioni ed i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente dovranno rimanere **pubblicati per un periodo di cinque anni**, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre



l'obbligo di pubblicazione, e **comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti**,¹⁶ fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali e dagli articoli 14, comma 2, e 15, comma 4, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. in relazione ai dati concernenti i componenti degli organi di indirizzo politico ed i titolari di incarichi dirigenziali e di collaborazione o consulenza, da pubblicare entro tre mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento e per i tre anni successivi dalla cessazione del mandato o dell'incarico.

Alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione, i documenti, le informazioni e i dati saranno accessibili ai sensi dell'articolo 5 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.

La pubblicazione di atti nell'Albo ufficiale o sulla *homepage* di Ateneo **non esonera gli uffici dall'obbligo di pubblicazione** anche sul sito istituzionale nell'apposita sezione *Amministrazione trasparente*, nei casi in cui tali atti rientrino nelle categorie per le quali l'obbligo è previsto dalla normativa vigente.

3.2 Misure per assicurare l'efficacia dell'istituto dell'accesso civico

Accesso civico cd. semplice

Resta ferma la disciplina relativa all'accesso civico cd. semplice, che si sostanzia nel **diritto di chiedere ed ottenere che l'Ateneo pubblici le informazioni, gli atti e i documenti** detenuti ma che, per qualsiasi motivo, non abbia provveduto a rendere pubblici sul proprio sito istituzionale: un diritto di accesso svincolato dai requisiti di legittimazione dell'accesso previsto dalla legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.,¹⁷ azionabile senza formalità, senza dover dimostrare l'utilità dell'atto che si intende conoscere rispetto alle esigenze difensive del richiedente, ma **fondato sul solo presupposto dell'inadempimento** in cui l'amministrazione è incorsa rispetto agli obblighi di pubblicità. **Pubblici** ai fini in esame, e dunque soggetti a libero accesso da parte di ciascuno, sono **solo i dati e documenti per i quali si prescrive la pubblicazione obbligatoria**.

A tutela di tale diritto è riconosciuta a chiunque la **possibilità di inoltrare una richiesta di accesso civico che non deve essere motivata, è gratuita** e va presentata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Ateneo, fermo restando **l'obbligo a carico dei responsabili degli uffici di assicurare il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti** dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.. L'istanza deve identificare i dati, le informazioni o i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria e devono considerarsi inammissibili le richieste il cui oggetto sia troppo vago, così da non permettere di identificare la documentazione richiesta, o laddove la richiesta sia manifestamente irragionevole. Resta ferma la possibilità per l'Ateneo di chiedere di precisare la richiesta con l'identificazione dei dati, informazioni o documenti.

L'Ateneo ha adottato le misure necessarie per assicurare l'efficacia di tale istituto. Nella sezione *Amministrazione trasparente > Altri contenuti > Accesso civico* [\[link\]](#) è illustrato l'istituto e sono chiarite le

¹⁶ Circolare n. 2/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica sull'attuazione della trasparenza del 19/07/2013.

¹⁷ È opportuno evidenziare che l'accesso civico non sostituisce il diritto di accesso di cui all'art. 22 della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii., che è uno strumento finalizzato a proteggere interessi giuridici particolari da parte di soggetti che sono portatori di un "*interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso*" (art. 22, comma 1, lett. b), della legge n. 241/1990 e ss.mm.ii.) e si esercita con la visione o l'estrazione di copia di documenti amministrativi. Diversamente, esso non necessita di una particolare legittimazione e riguarda tutte le informazioni e i dati che, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. e delle altre disposizioni vigenti, le pubbliche amministrazioni devono pubblicare.



modalità e le procedure per l'esercizio del diritto all'accesso civico. Vi è pubblicato il nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e vi è indicato il titolare del potere sostitutivo; vi sono altresì segnalati i recapiti telefonici, le caselle di posta elettronica istituzionale e vi sono specificate diverse modalità di invio dell'istanza.

Anche le **società** sono **legittimate a segnalare eventuali inadempimenti**, in quanto possono essere interessate ad una serie di informazioni, diverse da quelle del comune cittadino ma utili per l'esercizio della propria attività.

I dati del numero di richieste di accesso civico evase anno per anno sono specificate nel registro degli accessi pubblicato nella sotto-sezione "*Accesso civico*" della sezione *Amministrazione trasparente*.

Accesso civico c.d. generalizzato

Con il d.lgs. n. 97/2016 il concetto di trasparenza viene a configurarsi come accessibilità totale, in quanto tale nuova tipologia di accesso consente a chiunque il "*diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del presente decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5-bis*". La *ratio* della riforma, ispirata ai **principi del F.O.I.A.** (*Freedom of Information Act*) risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

Gli artt. 5 e 5-*bis* del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. dettano la nuova disciplina dell'accesso civico, distinguendo l'accesso civico antecedente alla modifica apportata dal d.lgs. n. 97/2016 dal nuovo accesso civico, rinominato come "**accesso generalizzato**".

Nel caso di accesso generalizzato la **procedura può prevedere il preventivo coinvolgimento di eventuali controinteressati** e deve concludersi entro il termine di 30 giorni dalla presentazione dell'istanza, con provvedimento espresso e motivato e con trasmissione tempestiva dei dati o documenti all'interessato.

In caso di diniego totale o parziale o mancata risposta entro il termine di 30 giorni l'interessato può presentare una richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che decide con provvedimento motivato entro venti giorni. Se l'accesso è negato per la protezione di dati personali, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza provvede sentito il Garante della *privacy*, che si pronuncia entro dieci giorni dalla richiesta. La richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza può essere presentata anche dai controinteressati nel caso di accoglimento della richiesta di accesso civico. Contro la decisione dell'Ateneo e del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza il richiedente può presentare ricorso al TAR ai sensi dell'art. 116 del d.lgs. n. 104/2010.

L'Ateneo ha adottato alcune misure necessarie per assicurare l'efficacia di tale istituto. Nella sezione *Amministrazione trasparente > Altri contenuti > Accesso civico* [\[link\]](#) è illustrato l'istituto, sono chiarite le modalità e le procedure per l'esercizio del diritto all'accesso generalizzato e per l'eventuale riesame ed è pubblicata l'apposita modulistica da utilizzare, scaricabile dagli interessati in formato *.pdf*. Vi sono altresì segnalati i recapiti telefonici, le caselle di posta elettronica istituzionale e vi sono specificate diverse modalità di invio dell'istanza. Il **rilascio di dati o documenti in formato elettronico o cartaceo è gratuito**, salvo il rimborso del costo effettivamente sostenuto e documentato dall'Ateneo per la riproduzione su supporti materiali.



3.3 Trasparenza: limiti e privacy

L'Ateneo si impegna a pubblicare i dati rispettando le disposizioni nazionali ed europee in materia di segreto di stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali. L'attuazione della **trasparenza** sarà in ogni caso **contemperata con l'interesse costituzionalmente protetto della tutela della riservatezza** e rispetterà le disposizioni in materia di protezione dei dati personali. I dati personali pubblicati nella sezione *Amministrazione trasparente* sono riutilizzabili solo alle condizioni previste dalla normativa vigente sul riuso dei dati pubblici (direttiva comunitaria 2003/98/CE e d.lgs. n. 36/2006 di recepimento della stessa), in termini compatibili con gli scopi per i quali sono stati raccolti e registrati e nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.

In sede di predisposizione della documentazione da pubblicare gli uffici si atterranno accuratamente alle indicazioni contenute nella deliberazione del Garante per la protezione dei dati personali n. 243 del 15/5/2014 in materia di *trattamento dei dati personali contenuti anche in atti e documenti amministrativi, per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*, le quali pongono una serie di **limiti al riutilizzo dei dati**, richiamando le disposizioni comunitarie che introducono specifiche eccezioni al riutilizzo, fondate sui principi di protezione dei dati, prevedendo che una serie di documenti del settore pubblico contenenti tale tipologia di informazioni siano sottratti al riuso anche qualora siano liberamente accessibili *online*.

Il Garante ricorda che la “diffusione” di dati personali, ossia “*il dare conoscenza dei dati personali a soggetti indeterminati, in qualunque forma, anche mediante la loro messa a disposizione o consultazione*” da parte dei “soggetti pubblici”, è ammessa unicamente quando la stessa è prevista da una specifica norma di legge o di regolamento.

Pertanto prima di mettere a disposizione sul sito *web* istituzionale informazioni, atti e documenti amministrativi contenenti dati personali occorre accertarsi che vi sia l'obbligo. In tale evenienza è necessario **selezionare i dati personali, verificando, caso per caso, se ricorrono i presupposti per l'oscuramento di determinate informazioni**. Considerando che la **norma fa espressamente riferimento al “rispetto dei principi sul trattamento dei dati personali”** occorre avere riguardo ai principi fondamentali in materia dettati dall'art. 11 e seguenti del *Codice della privacy* (**pertinenza, non eccedenza, proporzionalità ed indispensabilità con riferimento alla finalità della pubblicazione**), consentendo la **diffusione dei dati personali solo nel caso in cui sia realmente necessaria e proporzionata alla finalità di trasparenza** perseguita nel caso concreto. Ad esempio, nei *curriculum vitae* e nelle *dichiarazioni*, si dovranno rendere **inintelligibili**, prima della pubblicazione, **i dati personali eccedenti, non pertinenti o non indispensabili** rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione (i.e., stato civile, codice fiscale, sottoscrizione, indirizzi e numeri di telefono personali, *hobbies*, ecc.). Laddove il *curriculum* sia necessario, è opportuno far compilare e pubblicare un *facsimile* rispettoso della disciplina sulla riservatezza e idoneo alla pubblicazione sul *web*.

Analoga attenzione si dovrà prestare con riferimento alla pubblicazione di:

- dichiarazioni dei redditi
- entità di corrispettivi e compensi
- provvedimenti finali dei procedimenti relativi a concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera
- atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici e dell'elenco dei soggetti beneficiari.



Considerato che l'eventuale diffusione sul *web* di informazioni sensibili o comunque idonee ad esporre l'interessato a discriminazioni presenta **rischi specifici per la dignità di coloro che versino in condizioni di disagio economico-sociale**, dovranno essere adottate tutte le cautele necessarie per evitare un'indebita diffusione di dati personali, che comporta un trattamento illegittimo nei termini appena descritti. **Non è consentita** pertanto la **pubblicazione dei dati identificativi delle persone fisiche destinatarie dei provvedimenti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici, qualora da tali dati sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio economico sociale** degli interessati.

Sempre nel caso di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici, l'adempimento relativo alla pubblicazione del *link* al **progetto** è assolto con la pubblicazione delle sole **parti** dello stesso che si ritengono **essenziali per la concessione del contributo e che non sono coperti da segreto industriale o diritto di autore**. A tal fine sarà utile impartire opportune istruzioni già nel bando o avviso facendo predisporre ai partecipanti schede progetto ai soli fini della pubblicazione prevista da questo articolo.

È comunque **sempre vietata** la diffusione di dati idonei a rivelare lo **stato di salute e la vita sessuale**. **Non sono ostensibili**, se non nei casi previsti dalla legge, le notizie concernenti la **natura delle infermità** e degli **impedimenti personali o familiari che causino l'astensione dal lavoro**, nonché le **componenti della valutazione o le notizie concernenti il rapporto di lavoro tra il dipendente e l'amministrazione**, idonee a rivelare dati sensibili.

Nella deliberazione n. 243 del 15/5/2014 citata, il Garante per la protezione dei dati personali ritiene che **laddove atti, documenti e informazioni**, oggetto di pubblicazione obbligatoria per finalità di trasparenza, **contengano dati personali**, questi ultimi **devono essere oscurati**, anche prima del termine di cinque anni, **quando sono stati raggiunti gli scopi per i quali essi sono stati resi pubblici e gli atti stessi hanno prodotto i loro effetti**.

In ossequio a tali principi, **prima di procedere alla pubblicazione e diffusione di un dato occorrerà effettuare preliminarmente una attenta valutazione in ordine alla finalità per la quale il dato medesimo verrà pubblicato**, verificando nel contempo che la sua diffusione non comporti il sacrificio dei diritti dell'interessato, in quanto non proporzionata alle finalità stesse, **eventualmente consultando gli orientamenti del Garante per la protezione dei dati personali** per ogni caso di dubbio.

Non sarà richiesta l'informativa all'interessato quando i dati sono trattati per obbligo previsto dalla legge.

Per le finalità sopra descritte, si rinvia allo **schema riepilogativo riportato nella pag. 17** della deliberazione del Garante per la protezione dei dati personali.

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi	
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) (<u>link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione</u>)	Annuale	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'adozione	Verifica RPCT	
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi <i>link</i> alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normativa" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 gg dall'eventuale aggiornamento pubblicato nella banca dati Normativa	Verifica RPCT	
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla comunicazione dell'approvazione, dall'eventuale aggiornamento o adozione di nuovi atti	Verifica RPCT entro 10 giorni dalla scadenza	
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'adozione	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT	
		Art. 12, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Statuti e leggi regionali	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano le funzioni, l'organizzazione e lo svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Direzione generale	Tempestivo	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT	
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo	Settore del Personale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'adozione	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT	
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenza obblighi amministrativi	Scadenza con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	Tutti i settori sono chiamati a contribuire e a comunicare eventuali aggiornamenti della pagina, ognuno per il suo ambito di competenza		Staff Comunicazione, Social media e Multimedialità	Tempestivo, attraverso il collegamento ipertestuale alle rispettive pagine presenti nella pagina web istituzionale	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT	
		Art. 34, d.lgs. n. 33/2013	Oneri informativi per cittadini e imprese	Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonché l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Burocrazia zero	Art. 37, c. 3, d.l. n. 69/2013	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 37, c. 3-bis, d.l. n. 69/2013	Attività soggette a controllo	Elenco delle attività delle imprese soggette a controllo (ovvero per le quali le pubbliche amministrazioni competenti ritengono necessarie l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la mera comunicazione)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]		Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)		Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]		Annuale	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del d.lgs. n. 33/2013*	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 gg. dall'atto di nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione del cv o dell'eventuale aggiornamento da parte degli organi di indirizzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dall'atto di nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria particolare del Rettore	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni tre mesi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Curriculum vitae	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
			2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982	3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982	4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'avvio del provvedimento sanzionatorio	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo, con indicazione del titolo di trasferimento e dell'impiego delle risorse utilizzate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Atti degli organi di controllo	Atti e relazioni degli organi di controllo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Sviluppo organizzativo		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Sviluppo organizzativo		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Ufficio Sviluppo organizzativo		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013) Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
						Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per ambito di competenza)		Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per ambito di competenza)		
						Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza)		Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza)		
						Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza)		Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza)		
						Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza)		Ufficio Controllo di gestione (per ambito di competenza)		
Ufficio Legale (per ambito di competenza)	Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per ambito di competenza)									
Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per ambito di competenza)	Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)									
			Per ciascun titolare di incarico:							
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle)	3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza)		Pubblicazione tramite comunicazione a PERLA PA	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
		Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Per ciascun titolare di incarico:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico o dalla variazione dei compensi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni 3 mesi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico o dalla dichiarazione annuale	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali (da pubblicare in tabelle che distinguono le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	Per ciascun titolare di incarico:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni 3 mesi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione
Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]		Annuale	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	
Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico		Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e/o dalla dichiarazione annuale (verifica)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
Art. 15, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Elenco posizioni dirigenziali discrezionali		Elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016						
Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Posti di funzione disponibili		Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla comunicazione approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti		Ruolo dei dirigenti	Annuale	Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla comunicazione approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Dirigenti cessati	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o cattedra, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982	3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione				
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla emanazione del provvedimento sanzionatorio	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies, d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore del Personale - Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Annuale. Viene redatto secondo le scadenze del MEF. Viene pubblicato tempestivamente: una volta verificata dalla Funzione pubblica	Verifica diretta RPCT dopo 15 giorni dalla scadenza	
	Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza)		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
	Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla rilevazione trimestrale	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla scadenza trimestrale	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)	Entro 15 giorni dall'autorizzazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione e/o trasmissione ad ARAN	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle Finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dalla trasmissione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
	Par. 14.2, delib. GVVT n. 12/2013		Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
Bandi di concorso	Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove e le graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorrimento degli idonei non vincitori	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)		Settore del Personale	Entro 3 giorni dall'emanazione Nel caso di concorsi per immisione nei ruoli dell'Ateneo: criteri Commissione prima dell'espertamento delle prove Tracce dopo l'espletamento delle prove	Verifica diretta RPCT entro 5 giorni successivi alla scadenza	
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. GVVT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dalla comunicazione dell'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dal Decreto	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza
Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti				Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016						

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi		
Enti pubblici vigilati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati		
				Per ciascuno degli enti:								
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (<u>link al sito dell'ente</u>)	Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (<u>link al sito dell'ente</u>)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
				Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati
		Enti controllati		Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
	Per ciascuna delle società:											
	1) ragione sociale		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	3) durata dell'impegno		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Dopo approvazione bilancio consuntivo	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi			Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza		
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (<u>link al sito dell'ente</u>)		Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)		Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (<u>link al sito dell'ente</u>)		Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)		Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
	Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate		Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
	Art. 22, c. 1, lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013		Provvedimenti		Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)		Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Aggiornamento temporaneo dei provvedimenti adottati e verifica dell'attualità del dato	Verifica diretta del RPCT
	Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016	Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socio fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate		Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Aggiornamento temporaneo dei provvedimenti adottati e verifica dell'attualità del dato	Verifica diretta del RPCT			
		Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento		Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Aggiornamento temporaneo dei provvedimenti adottati e verifica dell'attualità del dato	Verifica diretta del RPCT			

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi														
Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione																
				Per ciascuno degli enti:																				
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza														
	Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza																	
Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza															
Attività e procedimenti	Dati aggregati attività amministrativa	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per ambito di competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti																				
	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. j), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013	Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, L. 190/2012	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	Per ciascuna tipologia di procedimento:									
															1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1989	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															9) link di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															Per i procedimenti ad istanza di parte:									
															1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
															Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	1 Dirigenti/Responsabili di tutti gli uffici dell'Ateneo che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge n. 241/1990		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
															Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 1, co. 16 della L. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Segreteria del Direttore generale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 20 gennaio ed entro il 20 luglio con riferimento ai semestri precedenti
Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 1, co. 16 della L. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Segreteria del Direttore generale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 20 gennaio ed entro il 20 luglio con riferimento ai semestri precedenti	Verifica diretta RPCT entro il 31 gennaio e 31 luglio															

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
All. 1) Delibera ANAC 264 del 20.6.2023, come modificato con delibera 601 del 19 dicembre 2023										
ATTI E DOCUMENTI DA PUBBLICARE IN "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" SOTTOSEZIONE "BANDI DI GARA E CONTRATTI"										
Ove gli atti e i documenti siano già pubblicati sulle piattaforme di approvvigionamento digitale, ai sensi e nel rispetto dei termini e dei criteri di qualità delle informazioni stabiliti dal d.lgs. 33/2013 (art. 6 e 8, co. 3), è sufficiente che in AT venga indicato il link alla piattaforma in modo da consentire a chiunque la visione dei suddetti atti e documenti										
ATTI, DATI E INFORMAZIONI E DOCUMENTI DI CARATTERE GENERALE, RIFERITI A TUTTE LE PROCEDURE, CHE NON DEVONO ESSERE COMUNICATI ALLA BNDPC										
		Art. 30, d.lgs. 36/2023 Uso di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici		Elenco delle soluzioni tecnologiche adottate dalle SA e enti concedenti per l'automatizzazione delle proprie attività.	Una tantum con aggiornamento tempestivo in caso di modifiche	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		ALLEGATO 15 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 4, co. 3)		Aviso finalizzato ad acquisire le manifestazioni di interesse degli operatori economici in ordine ai lavori di possibile completamento di opere incompiute nonché alla gestione delle stesse. NB: Ove l'avviso è pubblicato nella apposita sezione del portale web del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti, la pubblicazione in AT è assicurata mediante link al portale MIT.	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		ALLEGATO 15 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 5, co. 8; art. 7, co. 4)		Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale dei lavori pubblici, per assenza di lavori. Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale degli acquisti di forniture e servizi, per assenza di acquisti di forniture e servizi.	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 168, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara con sistemi di qualificazione		Atti recanti norme, criteri oggettivi per il funzionamento del sistema di qualificazione, l'eventuale aggiornamento periodico dello stesso e durata, criteri soggettivi (requisiti relativi alle capacità economiche, finanziarie, tecniche e professionali) per l'iscrizione al sistema.	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 169, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara regolamentate. Settori speciali		<u>Obbligo applicabile alle imprese pubbliche e ai soggetti titolari di diritti speciali esclusivi.</u> Atti eventualmente adottati recanti l'elencazione delle condotte che costituiscono gravi illeciti professionali agli effetti degli artt. 95, co. 1, lettera e) e 98 (cause di esclusione dalla gara per gravi illeciti professionali).	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 11, co. 2- quater, l. n. 3/2003, introdotto dall'art. 41 co. 1, d.l. n. 76/2020. Dati e informazioni sui progetti di investimento pubblico	Progetti di investimento pubblico	<u>Obbligo previsto per i soggetti titolari di progetti di investimento pubblico.</u> Elenco annuale dei progetti finanziati, con indicazione del CUP, importo totale del finanziamento, le fonti finanziarie, la data di avvio del progetto e lo stato di attuazione finanziario e procedurale.	Annuale	Ogni Settore/Plesso/Ufficio per ambito di competenza		Ogni Settore/Plesso/Ufficio per ambito di competenza	Entro 30 giorni dalla fine dell'anno di riferimento	Verifica diretta RPCT entro il 31 gennaio
PER OGNI SINGOLA PROCEDURA DI AFFIDAMENTO INSERIRE IL LINK ALLA BDNCP CONTENENTE I DATI E LE INFORMAZIONI COMUNICATI DALLA S.A. E PUBBLICATI DA ANAC AI SENSI DELLA DELIBERA N. 261/2023										
PER CIASCUNA PROCEDURA SONO PUBBLICATI INOLTRE I SEGUENTI ATTI E DOCUMENTI.										
SOTTO-SEZIONE "Bandi di gara e contratti"	Pubblicazione	Art. 40, co. 3 e co. 5, d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico (da intendersi riferito a quello facoltativo) Allegato I.6 al d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico obbligatorio		1) Relazione sul progetto dell'opera (art. 40, co. 3 codice e art. 5, co. 1, lett. a) e b) allegato). 2) Relazione conclusiva redatta dal responsabile del dibattito (con i contenuti specificati dall'art. 40, co. 5 codice e art. 7, co. 1 dell'allegato). 3) Documento conclusivo redatto dalla SA sulla base della relazione conclusiva del responsabile (solo per il dibattito pubblico obbligatorio) ai sensi dell'art. 7, co. 2 dell'allegato. Per il dibattito pubblico obbligatorio, la pubblicazione dei documenti di cui ai nn. 2 e 3, è prevista sia per le SA sia per le amministrazioni locali interessate dall'intervento.	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 82, d.lgs. 36/2023 Documenti di gara Art. 85, co. 4, d.lgs. 36/2023 Pubblicazione a livello nazionale (cfr. anche l'Allegato II.7)		Documenti di gara. Che comprendono, almeno: Delibera a contrarre Bando/avviso di gara/lettera di invito Disciplinare di gara Capitolato speciale Condizioni contrattuali proposte	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
		Art. 28, d.lgs. 36/2023 Trasparenza dei contratti pubblici		Composizione delle commissioni giudicatrici e CV dei componenti	Tempestivo	Ufficio Gare	Ufficio Gare	Ufficio Gare	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Affidamento	Art. 47, co. 2, e 9 d.l. 77/2021, convertito con modificazioni dalla L. 108/2021 D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023)		<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati:</u> Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile redatto dall'operatore economico, tenuto alla sua redazione ai sensi dell'art. 46, decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (operatori economici che occupano oltre 50 dipendenti). Il documento è prodotto, a pena di esclusione, al momento della presentazione della domanda di partecipazione o dell'offerta.	Da pubblicare successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 10, co. 5; art. 14, co. 3; art. 17, co. 2; art. 24; art. 30, co. 2; art. 31, co. 1 e 2; D.lgs. 201/2022 Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica		Procedure di affidamento dei servizi pubblici locali: 1) deliberazione di istituzione del servizio pubblico locale (art. 10, co. 5); 2) relazione contenente la valutazione finalizzata alla scelta della modalità di gestione (art. 14, co. 3); 3) Deliberazione di affidamento del servizio a società in house (art. 17, co. 2) per affidamenti sopra soglia del servizio pubblico locale, compresi quelli nei settori del trasporto pubblico locale e dei servizi di distribuzione di energia elettrica e gas naturale; 4) contratto di servizio sottoscritto dalle parti che definisce gli obblighi di servizio pubblico e le condizioni economiche del rapporto (artt. 24 e 31 co. 2); 5) relazione periodica contenente le verifiche periodiche sulla situazione gestionale (art. 30, co. 2)	Tempestivo	/		/		
		Art. 215 e ss. e All. V.2, d.lgs 36/2023 Collegio consultivo tecnico		Composizione del Collegio consultivo tecnici (nominativi) CV dei componenti	Tempestivo	Ufficio Gare		Ufficio Gare	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Esecutiva	Art. 47, co. 3, co. 3-bis, co. 9, l. 77/2021 convertito con modificazioni dalla L. 108/2021 Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati. D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023).		<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati:</u> 1) Relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante/ente concedente dagli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti; 2) Certificazione di cui all'art. 17 della legge 12 marzo 1999, n. 68 e della relazione relativa all'assolvimento degli obblighi di cui alla medesima legge e alle eventuali sanzioni e provvedimenti disposti a carico dell'operatore economico nel triennio antecedente la data di scadenza della presentazione delle offerte e consegnata alla stazione appaltante/ente concedente entro sei mesi dalla conclusione del contratto (per gli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti)	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Sponsorizzazioni	Art. 134, co. 4, d.lgs. 36/2023 Contratti gratuiti e forme speciali di partenariato		Affidamento di contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture per importi superiori a quarantamila 40.000 euro: 1) avviso con il quale si rende nota la ricerca di sponsor per specifici interventi, ovvero si comunica l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione, con sintetica indicazione del contenuto del contratto proposto.	Tempestivo	Ufficio Gare		Ufficio Gare	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Procedure di somma urgenza e di protezione civile	Art. 140, d.lgs. 36/2023 Comunicato del Presidente ANAC del 19 settembre 2023		Atti e documenti relativi agli affidamenti di somma urgenza a prescindere dall'importo di affidamento. In particolare: 1) verbale di somma urgenza e provvedimento di affidamento; con specifica indicazione delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie; 2) perizia giustificativa; 3) elenco prezzi unitari, con indicazione di quelli concordati tra le parti e di quelli dedotti da prezzi ufficiali; 4) verbale di consegna dei lavori o verbale di avvio dell'esecuzione del servizio/fornitura; 5) contratto, ove stipulato.	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Finanza di progetto	Art. 193, d.lgs. 36/2023 Procedura di affidamento		Provvedimento conclusivo della procedura di valutazione della proposta del promotore relativa alla realizzazione in concessione di lavori o servizi	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

2) ATTI, DATI E INFORMAZIONI CHE DEVONO ESSERE COMUNICATI ALLA BDNCP

Fasi:										
	Programmazione	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Programma triennale ed elenchi annuali dei lavori 2. Programma triennale degli acquisti di servizi e forniture	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza)		
	Progettazione e pubblicazione	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Avvisi di pre-informazione 2. Bandi e gli avvisi di gara 3. Avvisi relativi alla costituzione di elenchi di operatori economici	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		
	Affidamento	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Avvisi di aggiudicazione ovvero i dati di aggiudicazione per gli affidamenti non soggetti a pubblicità 2. Affidamenti diretti	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Obbligo di pubblicazione assolto mediante la comunicazione dei dati alla BANCA DATI NAZIONALE DEI CONTRATTI PUBBLICI, raggiungibile dalla sezione Amministrazione Trasparente tramite collegamento ipertestuale (delibera ANAC n. 261 del 20/06/2023)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
	Esecuzione	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Stipula e avvio del contratto 2. Stati di avanzamento 3. Subappalti 4. Modifiche contrattuali e le proroghe 5. Sospensioni dell'esecuzione 6. Accordi bonari 7. Istanze di recesso 8. Conclusione del contratto 9. Collaudo finale	Tempestivo	Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Gare (per ambito di competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Per ciascun atto: 1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali) (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) link al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore del Personale (per ambito di competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed aiuti finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Bilancio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Bilancio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Bilancio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
	Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Bilancio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del d.lgs. n. 91/2011 - Art. 18-bis del d.lgs. n. 118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Bilancio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria	Area Economico-Finanziaria - Unità patrimonio immobiliare	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Contratti e Convenzioni		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 10 giorni dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'FOIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.A.C.	Direzione generale - Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				Documento dell'FOIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				Relazione dell'FOIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto al Nucleo di valutazione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Bilancio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla presentazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorché non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Arce/Settori/Servizi/Plessi/Uffici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 dalla formalizzazione del rilievo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Inclusione e Diritto allo studio		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo	Verifica diretta RPCT
		Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009		Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009	Senza sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo	Verifica diretta RPCT
				Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Annuale	Verifica diretta RPCT
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteri di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.				
Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione (per ambito di competenza) Settore ICT		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Annuale	Verifica diretta RPCT	

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Trimestrale. Entro 1 mese dalla scadenza del termine	Verifica diretta RPCT
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento	Verifica diretta RPCT
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro e non oltre il trentesimo giorno dalla conclusione del trimestre di riferimento	Verifica diretta RPCT
			Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento	Verifica diretta RPCT
IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Gestione Entrate e Uscite		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Aggiornamento tempestivo in caso di variazioni	Verifica diretta RPCT	
Opere pubbliche	Nuclci di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, incluse le funzioni e i compiti specifici ad essi attribuiti, le procedure e i criteri di individuazione dei componenti e i loro nominativi (obbligo previsto per le amministrazioni centrali e regionali)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (invece alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonché i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n. 50/2016 - Documento pluriennale di pianificazione ai sensi dell'art. 2 del d.lgs. n. 228/2011, (per i Ministeri)	Tempestivo (art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Edilizia e Manutenzione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Pubblicazione annuale successivamente all'approvazione ds parte del Consiglio di Amministrazione. Aggiornamento tempestivo	Verifica diretta RPCT
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate.	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Edilizia e Manutenzione	v. Banca dati delle Amministrazioni pubbliche (BDAP) del Ministero dell'Economia e delle Finanze	Tempestivo	Verifica diretta RPCT
(da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con l'Autorità nazionale anticorruzione)				Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Edilizia e Manutenzione	v. Banca dati delle Amministrazioni pubbliche (BDAP) del Ministero dell'Economia e delle Finanze	Tempestivo	Verifica diretta RPCT	
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Atti di governo del territorio quali, tra gli altri, piani territoriali, piani di coordinamento, piani paesistici, strumenti urbanistici, generali e di attuazione, nonché le loro varianti	Tempestivo (art. 39, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 39, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Documentazione relativa a ciascun procedimento di presentazione e approvazione delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in variante allo strumento urbanistico generale comunque denominato vigente nonché delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in attuazione dello strumento urbanistico generale vigente che comportino premialità edificatorie a fronte dell'impegno dei privati alla realizzazione di opere di urbanizzazione extra oneri o della cessione di aree o volumetriche per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi	
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
			Stato dell'ambiente	1) Stato degli elementi dell'ambiente, quali l'aria, l'atmosfera, l'acqua, il suolo, il territorio, i siti naturali, compresi gli igrotipi, le zone costiere e marine, la diversità biologica ed i suoi elementi costitutivi, compresi gli organismi geneticamente modificati, e, inoltre, le interazioni tra questi elementi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		
			Fattori inquinanti	2) Fattori quali le sostanze, l'energia, il rumore, le radiazioni od i rifiuti, anche quelli radioattivi, le emissioni, gli scarichi ed altri rilasci nell'ambiente, che incidono o possono incidere sugli elementi dell'ambiente	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		
			Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto	3) Misure, anche amministrative, quali le politiche, le disposizioni legislative, i piani, i programmi, gli accordi ambientali e ogni altro atto, anche di natura amministrativa, nonché le attività che incidono o possono incidere sugli elementi e sui fattori dell'ambiente ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		
			Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto	4) Misure o attività finalizzate a proteggere i suddetti elementi ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		
			Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		
			Stato della salute e della sicurezza umana	6) Stato della salute e della sicurezza umana, compresa la contaminazione della catena alimentare, le condizioni della vita umana, il paesaggio, i siti e gli edifici d'interesse culturale, per quanto influenzabili dallo stato degli elementi dell'ambiente, attraverso tali elementi, da qualsiasi fattore	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.		
			Relazione sullo stato dell'ambiente del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Relazione sullo stato dell'ambiente redatta dal Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Strutture sanitarie private accreditate		Art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013	Strutture sanitarie private accreditate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
				Accordi intercorsi con le strutture private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012 (MOG 231)	Annuale	RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT	
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dall'atto di nomina	Verifica diretta RPCT	
			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo		RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, l. n. 190/2012)		RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dalla redazione prevista, di norma, per il 15 dicembre salvo proroghe da parte dell'ANAC	Verifica diretta RPCT
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'ANAC ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'ANAC ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo		RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo		RPCT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 5 giorni dall'accertamento	Verifica diretta RPCT
Altri contenuti	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplificato" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo in caso di variazioni	Verifica diretta RPCT
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Tempestivo in caso di variazioni	Verifica diretta RPCT
		Lince guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 31 gennaio e il 31 luglio	Verifica diretta RPCT
Altri contenuti	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dati.gov.it e http://basidati.agid.gov.it/catalogo gestiti da AGID	Tempestivo		Settore ICT	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 30 gennaio di ogni anno	Verifica diretta RPCT	
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale		Direzione generale	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT	
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telework" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza)	Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità (per ambito di competenza) Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione (per ambito di competenza)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 31 marzo di ogni anno	Verifica diretta RPCT
Altri contenuti	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate		Tutte le Arce/Settori/Plessi/Uffici	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Aggiornamento annuale	Verifica diretta RPCT	
			Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Annuale		Settore Servizi	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Aggiornamento annuale	Verifica diretta RPCT	
			Dati di monitoraggio	Dati di monitoraggio	Annuale		Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Staff Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Aggiornamento annuale	Verifica diretta RPCT	
* I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria solo modificati dal dlgs 97/2016 e opportuno rimangono pubblicati sui siti (es. dati dei dirigenti già pubblicati ai sensi dell'art. 15 del previgente testo del dlgs 33/2013)											



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

..... O M I S S I S

PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE 2024-2026

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS2 CIOS3 R2		x					Professionale	Normativa e procedure sugli appalti	Aggiornamento sul nuovo codice degli appalti - novità e procedure per le stazioni appaltanti (D.Lgs. 36/2023) - focus sulle specifiche esigenze del processo d'acquisto tipico del mondo universitario.	RUP + Area Econ. Fin. + Uffici coinvolti nei processi di acquisto	2024	Esterna
CIOS4		x	x				Trasversale	Competenze Manageriali	Progetto Teambuilding & Management Skills Empowerment finalizzato alla crescita e allo sviluppo delle competenze manageriali quali leadership, followership e tecniche comunicative.	Titolari di posizione organizzativa	2024	Esterna
R2		x					Professionale	Utilizzo di tecnologie innovative	Acquisire le conoscenze per approfondire le diverse modalità di utilizzo dell'ossigrafo Oroboros O2k	Tecnici dipartimento	2024	Esterna
CIOS7							Professionale	ICT professional	Acquisire conoscenze avanzate sulla gestione e sulla sicurezza dei dispositivi informatici	Settore ICT	2024	Esterna
CIOS7		x					Professionale	ICT professional	Approfondire le conoscenze sull'estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale - SPID CIE - Open ID Connect	Settore ICT	2024	Esterna
CIOS4		x					Professionale	Contabilità e bilancio	Consolidare le conoscenze contabili e di bilancio specifiche della P.A.	Uffici Area Economico Finanziaria	2024	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Etica e integrità	Diffondere principi dell'etica pubblica; Codice di comportamento; comportamento etico e integrità anche in riferimento all'utilizzo degli applicativi e al lavoro agile	Tutti + neoassunti	2024	Interna
D1		x					Professionale	Assicurazione della Qualità	Diffondere la cultura della qualità secondo l'approccio AVA3 - I principi del Sistema di AQ degli Atenei - Livello Base	Personale coinvolto in attività inerenti i processi AQ	2024	Esterna
D1		x					Professionale	Assicurazione della Qualità	Approfondire il Sistema di Assicurazione della Qualità e il Sistema di Governo secondo l'approccio AVA 3 (individuazione e redazione documenti di AQ) - Livello avanzato	Personale impegnato nella progettazione e gestione dell'offerta formativa – Settore Ricerca e Terza Missione – Personale coinvolto nei processi di AQ	2024	Esterna
CIOS4 D2	x	x	x				Trasversale	Competenze trasversali organizzative comunicative e relazionali	Sviluppo delle competenze trasversali: Modulo 1: Organizzazione e orientamento al risultato Modulo 2: Efficacia relazionale e orientamento all'utente Modulo 3: Flessibilità e Problem solving	Tutto il personale non titolare di posizione organizzativa	2024 e 2025	Esterna
CIOS4		x					Digitale	Servizi digitali di biblioteca	Aggiornamento sulle modalità di selezione, revisione e scarto delle collezioni	Addetti del Settore Biblioteche	2024	Esterna
CIOS7		x					Professionale	ICT professional	Acquisire conoscenze avanzate su Moodle	Settore ICT	2024	Esterna
CIOS7		x					Professionale	ICT professional	Acquisire conoscenze avanzate sul FortiNAC per la Cyber Security	Settore ICT	2024	Esterna
R4		x	x				Professionale	Normativa pubblico impiego e contratti di lavoro	Reclutamento e selezioni del personale (OTM-R)	Settore del Personale	2024	Esterna
R4 CIOS4		x	x				Professionale	Metodologie gestione risorse umane	Sviluppo professionale e formazione	Settore del Personale	2024	Esterna
CIOS4		x	x				Trasversale	Competenze Manageriali	Fornire indicazioni sul processo e sugli strumenti di valutazione con particolare riferimento alle modalità di svolgimento del colloquio	Nuovi Titolari di Posizione Organizzativa	2024	Esterna
CIOS4	x						Professionale	Anticorruzione e Trasparenza	Approfondire i temi di etica pubblica, comportamento etici e integrità in relazione a ruoli e responsabilità; Codici di Comportamento generale e integrativo	Dirigenti e Resp. di Posizioni Organizzative	2024	Esterna
R1 CIOS4	x	x					Digitale	La Biblioteca Digitale (D-Space)	Presentazione piattaforma, dei suoi contenuti e tecniche di utilizzo	Settore Biblioteche	2024	Interna

PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE 2024-2026

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4		x				x	Professionale	Sicurezza	Acquisire la consapevolezza dei rischi e del giusto utilizzo delle piattaforme elevabili (linee vita, dispositivi di protezione individuali di terza categoria) al fine di garantire la massima sicurezza in occasione di interventi di manutenzione	Settore Tecnico	2024	Esterna
CIOS4		x					Professionale	Anticorruzione e trasparenza	Applicazione della normativa sull'anticorruzione e sulla trasparenza; valutazione del rischio e risk management; contratti e appalti	Resp. Prevenzione Corruzione; Titolari di Posizioni a rischio; Controllo di gestione; Responsabili Uffici	2024	Esterna
CIOS4		x					Professionale	ICT professional	Acquisire competenze e conoscenze per amministrare servizi sull'infrastruttura cloud per la PA	Settore ICT	2024	Esterna
CIOS2 CIOS3 R2		x					Professionale	Normativa e procedure sugli appalti	Focus sulle procedure in materia di appalti pubblici in considerazione delle specificità prevista dal PNRR	Area Econ. Fin. + Uffici coinvolti nei processi di acquisto – Controllo di Gestione	2024	Esterna
CIOS4		x	x				Professionale	Normativa pubblico impiego e contratti di lavoro	Aggiornamento sul nuovo CCNL comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021	Settore del Personale	2024	Esterna
CIOS4							Digitale	Usign	Apprendere le funzionalità e le potenzialità di USign - CINECA	Settore ICT - Uffici Amministrativi	2024	Esterna
D1 D2 R1		x					Professionale	Biblioteconomia	La gestione collezioni, sia fisiche che elettroniche, sono il cuore del servizio di biblioteca. L'obiettivo è analizzare l'esistente e apprendere nuovi strumenti e buone pratiche per far crescere il patrimonio documentario da mettere al servizio della didattica e alla ricerca in Ateneo	Settore Biblioteche	2024	Esterna
CIOS4							Professionale	Software specialistici	Acquisire le capacità di utilizzo e manutenzione dell'applicativo Cineca HR Suite. Moduli: - Competenze - VP	Settore ICT e Settore Personale	2024	Esterna
CIOS1							Trasversale	Gender Equality	Sensibilizzazione del personale sulle tematiche relative alla parità di genere, all'inclusione e alla prevenzione e contrasto della violenza di genere, in collaborazione con il CUG	Tutti	2024	Interna
D2		x					Digitale	Contenuti web e accessibilità	Acquisire competenze in materia di creazione e redazione dei contenuti web in ottica di accessibilità	Personale coinvolto nell'aggiornamento delle pagine web + Settore Biblioteche + CLA	2024	Interna
CIOS4							Digitale	Strumento per l'invio di email massive sendportal	Comprendere le funzionalità dell'applicativo sendportal, la modalità di invio messaggi e il format degli stessi	Uffici abilitati	2024	Interna
CIOS4 CIOS7							Digitale	Syllabus Cyber security	Potenziare la consapevolezza in materia di cybersicurezza nel contesto della Pubblica Amministrazione	Tutti	2024	Esterna
R5	x						Professionale	Finanziamenti competitivi	Realizzazione e coordinamento di una rete di referenti di dipartimento per la gestione delle attività di ricerca	Personale coinvolto nelle fasi pre-award e post-award dei progetti	2024	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Software specialistici	Approfondire l'applicativo Excel; gestione delle funzioni avanzate per l'analisi dei dati e l'estrazione di informazioni utili	Uffici coinvolti nelle rilevazioni statistiche e Tecnici Dipartimenti	2024/2025	Interna
CIOS4							Digitale	Syllabus Competenze digitali	Acquisire le competenze base richieste a ciascun dipendente pubblico per operare in una pubblica amministrazione sempre più digitale - Progetto promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica.	Tutti	2024 e 2025	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza primo soccorso	Formazione e aggiornamento degli addetti in merito agli aspetti connessi all'emergenza primo soccorso all'interno dell'Ateneo	Addetti	2024 e 2025	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza su incendi	Formazione e aggiornamento degli addetti in merito agli aspetti connessi all'emergenza incendi all'interno dell'Ateneo	Addetti	2024 e 2025	Esterna

PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE 2024-2026

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
R1	x	x					Professionale	Software specialistici	Strumenti per la ricerca bibliografica. Tecniche di utilizzo dei nuovi strumenti di ricerca bibliografica (catalogo integrato, discovery, publication finder, d-space)	Settore Biblioteche + Tecnici Sc.	2024/2025	Interna
CIOS4		x	x				Professionale	Multidisciplinare Esperienze formative c/o altre università	Progetto interuniversitario HUNIAMU: accrescimento delle competenze attraverso iniziative di collaborazione in campo amministrativo e gestionale su: - gestione risorse umane - sperimentazione percorsi amministrativi innovativi - efficientamento delle procedure di programmazione	Titolari di posizione organizzativa + personale coinvolto	Triennio 2024-2026	Interna/Esterna
CIOS2 CIOS3 R2							Professionale	Syllabus: Normativa e procedure sugli appalti	Acquisire le conoscenze base sulle norme e le procedure del nuovo codice dei contratti pubblici d.lgs. 36/2023	Neoassunti	2024/2026	Esterna
R1 CIOS4	x	x					Professionale	Biblioteconomia	Approfondire approcci e metodologie che supportano l'innovazione in Biblioteca	Settore Biblioteche	2025	Esterna
CIOS4							Digitale	Documenti digitali Firma Digitale, flussi Documentali	Sottoporre ad esame il Codice dell'amministrazione digitale che impone agli Enti Pubblici l'uso esclusivo di strumenti digitali nella formazione, trasmissione e conservazione dei documenti informatici. Analisi dell'impatto della normativa sui processi gestionali interni e sull'erogazione dei servizi, con particolare attenzione alle nuove Linee guida Agid sul documento informatico.	Settore ICT - Uffici Amministrativi	2025	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Disciplina degli atti Amministrativi - corso avanzato	Approfondire ruolo, doveri e responsabilità della PA in tema di accesso ai documenti e FOIA	Responsabili di procedimenti amministrativi (RPA)	2025	Esterna
CIOS4			x				Digitale	Google Workspace	Conoscere e comprendere le funzionalità di lavoro collaborativo di Google Workspace	Tutti	2025	Interna
CIOS4 D2							Digitale	Netiquette	Comprendere le tecniche e gli strumenti operativi per salvaguardare la qualità e l'efficacia delle comunicazioni digitali (comunicare efficacemente tramite la posta elettronica; impostare correttamente una e-mail dal punto di vista del contenuto e dello stile, comunicare efficacemente e velocemente; trasmettere attraverso la posta elettronica un'immagine di sicurezza, cura e affidabilità)	Tutti	2025	Interna
CIOS4		x					Professionale	Performance	Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio nelle Università statali, adempimenti ed attori	Responsabili di Posizioni Organizzative	2025	Esterna
R2	x						Professionale	Statistica applicata ai dati sperimentali	Approfondire i metodi e concetti principali della statistica applicata alla ricerca	Tecnici (privi di attestato di frequenza precedente corso) + Neoassunti	2025/2026	Interna
R1 CIOS4	x						Professionale	Software specialistici	Strumenti e tecnologie per lo sviluppo di Urbino University Press. Acquisire competenze in materia di editoria digitale.	Addetti del Settore Biblioteche	2026	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza	Formazione e aggiornamento degli addetti alle funzioni e ai compiti in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici	Addetti agli stabulari + tecnici di laboratorio	Periodicamente	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Software specialistici	Software specialistici: Fornire le competenze base sull'utilizzo degli applicativi CINECA (CSA/UGOV/Esse3 ecc.)	Operatori + neoassunti	Periodicamente	Esterna
TM4					x		Professionale	NETVAL	Rafforzamento delle competenze sui diversi percorsi di valorizzazione dei risultati della ricerca	Personale coinvolto nei processi TM	Annualmente	Esterna

PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE 2024-2026

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
R5					x		Professionale	APRE	Sostenere e agevolare la partecipazione ai Programmi per il finanziamento di ricerca e innovazione (R&I) dell'Unione europea	Plessi + Area Econ.Fin.+ Sett.Ricerca	Annualmente	Esterna
CIOS4					x		Professionale	ISOIVA	Aggiornamento e condivisione di interpretazioni delle problematiche fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali, e con obiettivo il raggiungimento di una cultura specialistica diffusa capillarmente	Plessi + Area Economico Finanziaria	Annualmente	Esterna
CIOS4		x					Professionale	ICT professional	Rafforzamento delle competenze base e avanzate di protocolli di rete e configurazione dei dispositivi di rete	Settore ICT	Periodicamente	Esterna
R3					x		Professionale	Mobilità Erasmus+	Esperienze finalizzate alla realizzazione di periodi di formazione all'estero per il (Programma Erasmus+ Staff Training) o periodi di osservazione in situazione di lavoro Job Shadowing	Partecipanti al bando	Annualmente	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Privacy e sicurezza Informatica (GDPR 2016/679)	Comprendere i rischi generali e specifici dei trattamenti di dati, le misure organizzative adottate – tecniche ed informatiche – nonché le responsabilità e le sanzioni.	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4					x		Professionale	Procedamus	Progetto di formazione-intervento incentrato, in una logica di trasversalità delle competenze e dell'ordinamento giuridico, sui procedimenti amministrativi delle università e degli enti di ricerca	Personale coinvolto	Annualmente	Esterna
CIOS5							Trasversale	Sostenibilità "Lezione zero"	Promuovere la cultura della sostenibilità favorendo lo sviluppo di comportamenti responsabili rispetto all'ambiente, alle persone e al territorio	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4					x		Professionale	Autoformazione	Interventi tenuti da personale interno, su tematiche di interesse generale e di rilevanza per l'Ateneo	Titolari di posizione organizzativa	Periodicamente	Interna
CIOS4					x		Professionale	Autoformazione	Interventi tenuti da personale interno, su tematiche inerenti specifiche "Famiglie professionali"	Personale coinvolto	Periodicamente	Interna
CIOS4				x			Trasversale	Percorso "Cittadinanza organizzativa"	Sviluppare nei neoassunti un senso di cittadinanza organizzativa, favorire lo sviluppo del senso di appartenenza, promuovere l'autonomia e la produttività; trasmettere conoscenze di base in relazione ai procedimenti di competenza delle diverse strutture	Neoassunti	Periodicamente	Interna
CIOS4				x			Professionale	Titulus	Acquisire le competenze operative per l'utilizzo del sistema di protocollazione	Neoassunti	Periodicamente	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per i lavoratori	Formazione Generale sulla Sicurezza per i Lavoratori in merito a: quadro normativo, concetto di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti doveri e sanzioni per i vari soggetti aziendali, organi di vigilanza controllo ed assistenza.	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza sui rischi specifici	Formazione sui Rischi Specifici in merito agli aspetti della sicurezza nei luoghi di lavoro inerenti a: norme di prevenzione incendi, microclima, Illuminazione e acustica, video terminali, stress lavoro correlato, movimentazione manuale e movimenti ripetitivi dei carichi, rischio elettrico, rischio chimico, rischio biologico, rischi macchine e attrezzature, rischio da agenti fisici.	Tutti	Continuativo	Interna

PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE 2024-2026

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per i Dirigenti	Formazione per Dirigenti sulla Sicurezza: prevenzione istituzionale secondo il d.lgs. 81/08; compiti, obblighi, responsabilità; organizzazione della prevenzione incendi, primo soccorso e gestione delle emergenze; vigilanza; valutazione dei rischi; misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione in base ai fattori di rischio; la sorveglianza sanitaria; informazione, formazione e addestramento	Dirigenti - Direttori di Dipartimento	Periodicamente	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per RLS	Formazione e aggiornamento dei Rappresentanti dei lavoratori per la Sicurezza (RLS)	RLS	Continuativo	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per i preposti	Formazione per Preposti: compiti, obblighi, responsabilità; relazioni tra i vari soggetti interni ed esterni del sistema di prevenzione; definizione e individuazione dei fattori di rischio; Valutazione dei rischi dell'azienda, con particolare riferimento al contesto in cui il preposto opera; individuazione misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione; modalità di esercizio della funzione di controllo sulle disposizioni in materia di sicurezza sul lavoro.	Posizioni organizzative + Tecnici sc.	Continuativo	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza su campi elettromagnetici	Formazione del personale in merito agli aspetti connessi al rischio di esposizione ai campi elettromagnetici all'interno dei laboratori e delle strutture dell'Ateneo.	Tutti	Continuativo	Interna