



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

---

*2023-2025*

Adottato con D.R. n. 131/2023 del 31 marzo 2023  
previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 66/2023 del 31 marzo 2023



## INDICE

Introduzione .....	pag.	1
<b>Sezione 1. Scheda anagrafica .....</b>	<b>pag.</b>	<b>4</b>
<b>Sezione 2. Valore pubblico, <i>performance</i> e anticorruzione .....</b>	<b>pag.</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Il valore pubblico .....</b>	<b>pag.</b>	<b>20</b>
2.1.1 La Programmazione triennale e la pianificazione strategica .....	pag.	21
2.1.1.1 La Programmazione triennale 2021-2023 .....	pag.	22
2.1.1.2 Il <i>Piano strategico di Ateneo 2021-2023</i> .....	pag.	23
2.1.1.3 I <i>Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023</i> .....	pag.	25
2.1.1.4 Le misure di benessere equo e sostenibile .....	pag.	25
2.1.1.5 Il <i>Gender Equality Plan</i> e le pari opportunità .....	pag.	26
2.1.2 La semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure .....	pag.	28
2.1.3 Modalità e azioni finalizzate a realizzare l'accessibilità .....	pag.	29
2.1.4 L'integrazione con i processi di Qualità .....	pag.	31
<b>2.2 La <i>performance</i> .....</b>	<b>pag.</b>	<b>33</b>
2.2.1 Il processo di pianificazione: dalle strategie all'operatività .....	pag.	33
2.2.2 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili .....	pag.	35
2.2.3 La <i>performance</i> istituzionale .....	pag.	36
2.2.4 La <i>performance</i> organizzativa .....	pag.	37
2.2.5 La <i>performance</i> individuale .....	pag.	39
2.2.5.1 Obiettivi individuali del Direttore generale .....	pag.	40
2.2.5.2 Attribuzione degli obiettivi individuali .....	pag.	40
2.2.5.3 Competenze e comportamenti organizzativi .....	pag.	42
2.2.6 Il processo valutativo: fasi, tempi, modalità di svolgimento .....	pag.	43
2.2.7 Azioni per il miglioramento del Ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	pag.	44
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....</b>	<b>pag.</b>	<b>45</b>
2.3.1 Il contesto esterno .....	pag.	47
2.3.2 Il contesto interno .....	pag.	50
2.3.3 Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza .....	pag.	51
2.3.3.1 Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza .....	pag.	51
2.3.3.2 Soggetti e ruoli coinvolti .....	pag.	52
2.3.3.3 Il Responsabile dell'anagrafe per le stazioni appaltanti (R.A.S.A.) .....	pag.	60
2.3.4 Mappatura dei processi e valutazione del rischio .....	pag.	60
2.3.5 Misure di prevenzione .....	pag.	63
2.3.6 Recepimento dinamico modifiche legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e relativi decreti attuativi .....	pag.	65
2.3.7 Tempi e modalità di revisione .....	pag.	65
<b>Sezione 3. Organizzazione e capitale umano</b>		
<b>3.1 La struttura organizzativa dell'Amministrazione .....</b>	<b>pag.</b>	<b>67</b>
<b>3.2 L'organizzazione del lavoro agile .....</b>	<b>pag.</b>	<b>72</b>



3.2.1	Ambito normativo e misure organizzative .....	pag. 72
3.2.2	Modalità attuative del lavoro agile .....	pag. 72
3.2.3	La formazione per il lavoro agile .....	pag. 73
3.2.4	Le attrezzature informatiche per il lavoro agile .....	pag. 73
3.2.5	Lavoro agile e sostenibilità .....	pag. 74
3.2.6	Prospettive di sviluppo .....	pag. 75
<b>3.3</b>	<b>Piani triennali dei fabbisogni del personale .....</b>	<b>pag. 76</b>
3.3.1	Piani di reclutamento triennali dipartimentali del personale docente .....	pag. 76
3.3.2	Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo 2023-2025 .....	pag. 81
3.3.2.1	Normativa di riferimento .....	pag. 81
3.3.2.2	Politica per la Qualità di Ateneo, <i>Piano strategico</i> <i>2021-2023</i> e PNRR .....	pag. 82
3.3.2.3	Quadro normativo di riferimento – modalità di reclutamento .....	pag. 82
3.3.2.4	Strategia e utilizzo risorse assunzionali anno 2022 – Sintesi .....	pag. 83
3.3.2.5	Risorse per la programmazione 2023-2025 .....	pag. 84
3.3.2.6	Composizione organico personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL .....	pag. 85
3.3.2.7	Criteri per l'analisi dei fabbisogni .....	pag. 86
3.3.2.8	Analisi dei fabbisogni .....	pag. 88
3.3.2.9	Reclutamento e utilizzo punti organico .....	pag. 91
3.3.2.10	Progressioni verticali .....	pag. 92
3.3.3	Formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo .....	pag. 92
3.3.3.1	Obiettivi .....	pag. 93
3.3.3.2	Le competenze .....	pag. 94
3.3.3.3	L'approccio per la programmazione della formazione .....	pag. 94
3.3.3.4	I fabbisogni formativi impliciti .....	pag. 95
3.3.3.5	I fabbisogni formativi espliciti .....	pag. 97
3.3.3.6	Neoassunti e cittadinanza organizzativa .....	pag. 98
3.3.3.7	Comunità di pratica .....	pag. 98
3.3.3.8	Esperienze formative internazionali .....	pag. 98
3.3.3.9	Formazione obbligatoria .....	pag. 99
3.3.3.10	Formazione etica e sostenibile .....	pag. 100
3.3.3.11	Modalità di erogazione .....	pag. 100
3.3.3.12	Valutazione delle attività formative .....	pag. 101
3.3.3.13	<i>Budget</i> .....	pag. 102
3.3.3.14	Programmazione della formazione 2023-2025.....	pag. 102
<b>Sezione 4. Monitoraggio .....</b>	<b>pag. 104</b>	
4.1	Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio .....	pag. 104
4.2	Monitoraggio programmazione e pianificazione strategica.....	pag. 104
4.2.1	Monitoraggio degli obiettivi e degli indicatori della Programmazione triennale, del <i>Piano strategico di Ateneo</i> e dei <i>Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023</i> .....	pag. 105
4.2.2	Monitoraggio delle azioni del <i>Gender Equality Plan 2022-2024</i> .....	pag. 106



4.2.3 Monitoraggi del Sistema AVA .....	pag. 106
4.3 Monitoraggio del ciclo della <i>performance</i> .....	pag. 106
4.3.1 Monitoraggio dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e della soddisfazione per i servizi erogati .....	pag. 107
4.4 Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza .....	pag. 108
4.5 Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano ....	pag. 109
4.5.1 Monitoraggio del lavoro agile .....	pag. 109
4.5.2 Monitoraggio del fabbisogno del personale tecnico- -amministrativo .....	pag. 110
4.5.3 Monitoraggio delle attività di formazione del personale tecnico-amministrativo .....	pag. 110
4.5.4 Monitoraggio del benessere organizzativo .....	pag. 110

## Allegati

- All. 1 - Tabella riepilogativa degli obiettivi strategici e specifici, degli indicatori e dei *target* del *Piano strategico di Ateneo 2021-2023* e delle azioni, delle risorse e dei *target* previsti nei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023*
- All. 2 - Schede di assegnazione obiettivi individuali al personale dirigente, delle categorie EP e D titolari di incarichi di responsabilità
- All. 3 - Catalogo dei rischi per processo
- All. 4 - Misure di prevenzione generali e specifiche
- All. 5 - 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. 6 - Programmazione delle attività di formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2023-2025



## Introduzione

Il *Piano integrato di attività e organizzazione (PLAO)*, introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021 n. 113, è un documento programmatico triennale, con aggiornamento annuale, che definisce la programmazione degli obiettivi e delle azioni, individuando i 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.

Il principio che guida la sua definizione risponde 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 dell'Ateneo, integrando i molteplici documenti di pianificazione e programmazione, poiché in esso confluiscono molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni:

- il *Piano della performance*, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della *performance*,
- il *Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)* e il *Piano della Formazione*, che definiscono la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il *Piano triennale del fabbisogno del personale*, che definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne;
- il *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)*.

Il *Piano* definisce altresì le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti mediante gli strumenti di cui al d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

### Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025 dell'Ateneo di Urbino*

Il *Piano integrato di attività e organizzazione* rappresenta quindi una sorta di “testo unico” della programmazione, in ottica di semplificazione e integrazione.

L'Ateneo, che ha avviato un percorso di semplificazione dei propri strumenti di programmazione volti a migliorarne la qualità e l'integrazione, intende trasformare le previsioni normative in occasione di miglioramento organizzativo e con l'adozione del *Piano integrato di attività e organizzazione (PLAO)*, che costituisce un primo passo per la finalizzazione dei documenti di programmazione verso il valore pubblico, intende progressivamente pervenire 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, attraverso obiettivi concreti e misurabili, rapportati alla disponibilità delle risorse umane e materiali, al fine di raggiungere risultati che valorizzino l'Università.

I piani di programmazione dell'Ateneo, dalla visione strategica a quella funzionale, si collocano con il *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025* in un modello man mano più **integrato**, con cui ci si propone di gestirne le varie fasi all'interno di un processo unico, con la condivisione ed il coinvolgimento degli attori interessati, componente docente e tecnico-amministrativa, nelle specificità dei rispettivi ruoli. L'approccio alla pianificazione ed integrazione dei diversi processi intende pertanto cogliere gli aspetti più significativi espressi nel d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, nel decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e dal Ministro dell'economia e delle finanze 30 giugno 2022 n. 132 e nelle *Linee guida* del Dipartimento della Funzione pubblica e dell'ANVUR; in particolare:



- la necessità di perseguire una forte 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 ed indicatori operativi 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 necessità di costruire un sistema di misurazione e valutazione delle *performance* unitario a supporto della gestione del *Piano* nelle sue diverse fasi, che rappresenti lo strumento metodologico di riferimento;
- l’opportunità data dal *Piano* di perseguire la semplificazione ed armonizzazione complessiva della gestione operativa di tutte le attività e gli adempimenti richiesti.

Attraverso il *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025* 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 2021–2023*, in coerenza con le “*Linee generali di indirizzo della programmazione delle università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati*” del MUR e 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 degli obiettivi e politiche trasversali, ed identifica alcuni obiettivi operativi, esplicitandone le azioni, con i relativi indicatori e *target*. A supporto delle proprie strategie, l’Ateneo punta ad obiettivi di efficienza, di efficacia, di semplificazione, digitalizzazione e reingegnerizzazione dei processi, all’integrazione tra sistemi informativi e informatici e, da ultimo, ma non per importanza, ad una migliore gestione e riqualificazione del proprio capitale umano, la cui organizzazione e valorizzazione assume un ruolo fondamentale evidente nell’attuale contesto post-pandemico di “ricrescita” e sviluppo.

La realizzazione degli obiettivi strategici di Ateneo, finalizzati alla creazione di **valore pubblico**, rendono più che mai 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.

Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025* dell’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è redatto e strutturato in conformità a quanto stabilito dalle disposizioni di legge e seguendo, per quanto possibile, i principi enunciati nel decreto 30 giugno 2022 n. 132 e nelle *Linee guida* del Dipartimento della Funzione pubblica e dell’ANVUR, con i quali sono stati suggeriti i requisiti minimi che esso deve avere, senza con ciò limitare l’autonomia dell’Ateneo, e le quali forniscono spunti per impostare il lavoro in modo integrato.

Nell’applicazione della normativa sul *PLAO*, tenendo in considerazione l’esigenza di attuare l’integrazione all’interno di un percorso di progressivo riallineamento e armonizzazione dei diversi piani di programmazione, l’Ateneo ha necessariamente optato per una soluzione in più fasi. L’Ateneo di Urbino considera il *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025* perfettibile e suscettibile di revisione e di una più compiuta integrazione dei contenuti, che si realizzerà con l’assestamento di eventuali indicazioni che perverranno dal Dipartimento della Funzione pubblica e dall’ANVUR.

Il *Piano* sarà tempestivamente pubblicato, in un formato aperto di pubblicazione sul sito istituzionale dell’Ateneo, nella sezione *Amministrazione trasparente*, nel Portale *PLAO* e nel Portale della *performance*. Tali pubblicazione assolvono gli obblighi di trasmissione all’A.N.AC., come specificato nel comunicato del Presidente del 18 febbraio 2015, al Dipartimento della Funzione pubblica ed all’ANVUR.



## SEZIONE 1

### SCHEMA ANAGRAFICA

Il processo di pianificazione di un'organizzazione prevede necessariamente una fase di diagnosi per comprendere appieno la realtà entro cui agisce e le risorse di cui dispone per operarvi al meglio. Gli ambiti ed i profili del processo di analisi del contesto sono molteplici e molto differenti tra loro, dal momento che le forze e le tendenze in grado di influenzare le strategie sono numerose.

#### 1.1 L'Ateneo

Annoverata dal 2012 fra le Università statali, l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, Ateneo di medie dimensioni di consolidata tradizione pluridisciplinare la cui fondazione risale al 1506, “è istituzione pubblica, ha personalità giuridica e piena capacità di diritto pubblico e privato; ha autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, finanziaria e contabile, si organizza e opera secondo lo statuto, espressione fondamentale della sua autonomia” (art. 1, comma 1, dello Statuto [[link](#)]), con la partecipazione di tutte le sue componenti: docenti, studenti, tecnici ed amministrativi. Nello specifico, l'Ateneo si attiene a quanto definito dall'art. 6, comma 4, della legge n. 168/1989, che recita: “Le università sono sedi primarie della ricerca scientifica e operano, per la realizzazione delle proprie finalità istituzionali, nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e dei ricercatori nonché dell'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche; [... esse] provvedono all'istituzione, organizzazione e funzionamento delle strutture didattiche, di ricerca e di servizio, anche per quanto concerne i connessi aspetti amministrativi, finanziari e di gestione” (ulteriori dettagli al [link www.uniurb.it](http://www.uniurb.it)).

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 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”.

La missione dell'Ateneo di Urbino esplicita in sintesi il ruolo che l'Ateneo detiene in ambito territoriale, nazionale ed internazionale. Svolgendo la propria attività didattica e scientifica, con persistente 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 piena valorizzazione del “capitale umano”.

Grazie alla ricchezza del suo patrimonio strategico, l'Università di Urbino può creare durevolmente valore pubblico. Essa 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, svolgendovi 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 risponde alle richieste espresse dal territorio attraverso gli Enti, le organizzazioni e le associazioni più rappresentative sia per quanto riguarda le attività formative sia per quanto concerne la necessità di implementare progetti di ricerca e di innovazione delle imprese, dei prodotti e dei servizi. Svolge quindi 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, coordinando il polo universitario con altri centri culturali regionali e locali per promuovere la qualità dello sviluppo locale.

Il rapporto e le relazioni che l'Ateneo ha intessuto e mantenuto con il territorio hanno prodotto proposte operative per diverse aree di attività prioritarie: le politiche del lavoro e della formazione, il trasferimento delle conoscenze, il sostegno alle politiche di programmazione locali e regionali; i processi di internazionalizzazione; il supporto ai processi di ammodernamento della Pubblica Amministrazione; il miglioramento e l'armonizzazione dei servizi.

Per informazioni sulle **politiche**, gli **obiettivi** e le **strategie** dell'Ateneo si rinvia al *Piano strategico 2021-2023* [[link](#)], adottato con D.R. n. 376/2021 del 23 luglio 2021, previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 183/2021 del 20 luglio 2021 e modificato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 300/2021 del 26 novembre 2021, il quale contiene alcuni elementi informativi per verificare il proprio **posizionamento di contesto**<sup>1</sup> 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*).

Al [link https://www.uniurb.it/studiaconnoi](https://www.uniurb.it/studiaconnoi) è possibile consultare l'**offerta formativa ed i servizi offerti agli studenti**. Al [link https://www.uniurb.it/ricerca](https://www.uniurb.it/ricerca) è possibile consultare le principali **attività, i servizi ed i prodotti della ricerca** di Ateneo. Al [link https://www.uniurb.it/terzamismissione](https://www.uniurb.it/terzamismissione) è possibile consultare le principali **attività, i servizi e le iniziative** dell'Ateneo in tale ambito.

Informazioni sull'**articolazione degli uffici**, sulle loro **funzioni** e sulle **risorse assegnate** a ciascuno di essi sono consultabili nella *Sezione 3. Organizzazione e capitale umano* del presente documento o al [link www.uniurb.it/ateneo/persona-e-strutture/amministrazione](http://www.uniurb.it/ateneo/persona-e-strutture/amministrazione). E' altresì possibile consultare i **procedimenti** che si svolgono in ciascun ufficio al [link www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento](http://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/attivita-e-procedimenti/tipologie-di-procedimento).

Ulteriori informazioni sull'Ateneo sono consultabili nella sezione *Amministrazione trasparente*.

<sup>1</sup> 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 (<http://www.anvur.it/rapporto-biennale/rapporto-biennale-2018/>). Ugualmente utili sono il riferimento al volume **Università: Le politiche perseguite, le politiche attese. Il difficile percorso delle autonomie universitarie 2010-2016**, pubblicato dal CUN a gennaio 2017, nonché al **Referto sul Sistema Universitario** elaborato dalla Corte dei conti ed approvato nell'adunanza delle Sezioni Riunite in sede di controllo del 22 novembre 2017. Per quanto riguarda il proprio posizionamento nel quadro nazionale si rinvia alla Classifica Censis delle Università italiane (edizione 2021/2022) (<https://www.censis.it/formazione>) ed ai dati e dei documenti pubblicati sul Portale dei dati dell'istruzione superiore del Ministero dell'Università e della Ricerca (<http://ustat.miur.it/>). Altro riferimento sono i risultati della *XXIV Indagine AlmaLaurea sul Profilo dei laureati e sulla condizione occupazionale dei laureati* (giugno 2022).



## 1.2 Gli stakeholder dell'Ateneo

L'Ateneo di Urbino 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 la gestione dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo produce un impatto e che a loro volta, con i loro comportamenti, possono esercitare un'influenza sulle scelte e sulle sue attività.

In base alla propria *mission* ed ai concreti bisogni degli specifici *stakeholder*, l'Ateneo definisce le proprie strategie ed i risultati (*outcome*) che intende raggiungere, nella consapevolezza che la loro individuazione ed il loro coinvolgimento è essenziale per la definizione degli obiettivi strategici e la valutazione delle *performance* di Ateneo.

Gli *stakeholder* dell'Ateneo si possono distinguere in diverse categorie:



Oltre ad 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. *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. Sono pertanto moltissimi i soggetti, pubblici e privati, che interagiscono con l'Ateneo in forza delle sue attività (studenti, famiglie, istituzioni, imprese, comunità scientifica ed accademica, media, ecc.) e che possono influenzarne le attività.

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,





Numero corsi di studio anno accademico 2022/2023 distinti per dipartimento e tipologia

Dipartimento	Corsi di laurea triennale	Corsi di laurea magistrale a ciclo unico	Corsi di laurea magistrale	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
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>39</b>

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

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

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

<b>DIDATTICA</b>  FONTE: <i>Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2022/2023</i>	N° Scuole	13
	N° di insegnamenti attivati (a.s. 2022)	1.313
	N° master universitari di primo livello	10
	N° master universitari di secondo livello	3
	N° corsi di specializzazione ed alta formazione	11
	N° <i>Summer / Winter School</i>	6
	N° studenti immatricolati puri	2.596
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	14.725
	Percentuale iscritti I anno provenienti da fuori Regione o estero	47%
	N° <i>tutor</i>	43
	N° studenti alla pari (200oristi affidati agli studenti disabili ed ai DSA per l'assistenza allo studio)	22
	N° laureati (a. s. 2022)	2.692
	N° laureati in corso (a.s. 2022)	1.646
N° laureati fuori corso (a.s. 2022)	1.046	

\* Rilevazione al 28 marzo 2023

<b>RICERCA</b>  FONTE: <i>Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2022/2023</i>	N° dipartimenti	6
	N° centri di ricerca (a.s. 2022)	13
	N° prodotti della ricerca (a.s. 2022)*	735
	N° corsi dottorato di ricerca	4 (XXXVIII ciclo) con 10 <i>curricula</i>
	N° dottorandi di ricerca	165
	N° assegnisti di ricerca (a.s. 2022)	78
	N° progetti di ricerca di rilevanza internazionale finanziati (a.s. 2022)	4



<b>RICERCA</b>  <i>FONTE: Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2022/2023</i>	N° volumi in biblioteca (monografie)	617.934
	N° volumi antichi	25.000
	N° beni archivistici non a stampa	43.449
	N° periodici elettronici	95.940
	N° annate periodici cartacei	162.717
	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

<b>SERVIZI AGLI STUDENTI</b>  <i>FONTE: Ateneo</i>  <i>dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	Spazi complessivi mq dedicati alla didattica (a.s. 2022)	10.640
	N° aule	123
	N° aule informatiche	7
	N° postazioni PC	387
	N° posti lettura nelle biblioteche	548
	N° prestiti effettuati durante l'a.s. 2022	11.337
	Metratura totale di scaffali	17.914
Superficie totale biblioteche	4.397	

<b>TERZA MISSIONE</b>  <i>FONTE: Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	N° brevetti	15
	N° imprese <i>spin-off</i>	8
	N° <i>start up</i>	1
	N° iniziative di <i>Public Engagement</i> *	226, con 183.011 partecipanti
	Poli museali	4
	Scavi archeologici	4
	N° beni museali catalogati (a.s. 2022)	600

\* Dato rilevato sul sito web istituzionale il 27/03/2023

<b>INTERNAZIONALIZZAZIONE</b>  <i>FONTE: Ateneo</i>  <i>dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	N° studenti all'estero per Erasmus+ *	242
	N° studenti dall'estero per Erasmus+ *	105
	<i>Cooperation agreements</i> **	70
	Progetti di cooperazione internazionale**	5
	<i>Networks</i> internazionali di ricerca e formazione **	2

\* a.a. 2021/2022 \*\* Dati estratti dal sito istituzionale il 09/01/2023

<b>AMMINISTRAZIONE</b>  <i>FONTE: Ateneo</i>  <i>dati rilevati al 31 dicembre 2022</i>	Indicatore di tempestività dei pagamenti	- 4,24 gg
	N° comunicati stampa	250
	N° delibere Consiglio di Amministrazione	363
	N° delibere Senato accademico	213
	N° documenti protocollati	176.512
	N° domande di partecipazione a concorsi (personale docente e PTA)	1.250



Distribuzione dei proventi operativi 2018-2021

<b>BUDGETECONOMICO</b>	<b>SALDO AL 31/12/2018</b>	<b>SALDO AL 31/12/2019</b>	<b>SALDO AL 31/12/2020</b>	<b>SALDO AL 31/12/2021</b>
<b>PROVENTI PROPRI</b>	<b>18.840.642,92</b>	<b>19.319.244</b>	<b>18.683.134,00</b>	<b>18.927.859,00</b>
<i>Proventi per la didattica</i>	<i>16.977.373,38</i>	<i>17.717.775</i>	<i>17.348.728,00</i>	<i>17.074.662,00</i>
<i>Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico</i>	<i>778.928,08</i>	<i>320.174</i>	<i>429.311,00</i>	<i>534.418,00</i>
<i>Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi</i>	<i>1.084.341,46</i>	<i>1.281.294</i>	<i>905.095,00</i>	<i>1.318.780,00</i>
<b>CONTRIBUTI</b>	<b>50.409.134,65</b>	<b>51.306.396</b>	<b>54.810.570,00</b>	<b>57.597.519,00</b>
<i>Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</i>	<i>49.424.963,35</i>	<i>50.322.455</i>	<i>54.105.085,00</i>	<i>56.871.429,00</i>
<i>Contributi Regioni e Province autonome</i>	<i>250.105,86</i>	<i>251.315</i>	<i>249.432,00</i>	<i>258.002,00</i>
<i>Contributi altre Amministrazioni locali</i>	<i>1.000,00</i>	<i>0,00</i>	<i>1.677,00</i>	<i>3.005,00</i>
<i>Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali</i>	<i>169.189,51</i>	<i>108.650</i>	<i>42.999,00</i>	<i>29.021,00</i>
<i>Contributi da Università</i>	<i>43.935,01</i>	<i>84.867</i>	<i>65.567,00</i>	<i>59.790,00</i>
<i>Contributi da altri (pubblici)</i>	<i>39.814,98</i>	<i>70.136</i>	<i>84.154,00</i>	<i>90.878,00</i>
<i>Contributi da altri (privati)</i>	<i>480.125,94</i>	<i>468.972</i>	<i>261.656,00</i>	<i>285.393,00</i>
<b>PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>2.654.791,82</b>	<b>2.609.598</b>	<b>2.620.879,00</b>	<b>3.191.969,00</b>
<b>VARIAZIONE RIMANENZE</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>7.096,00</b>
<b>INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>71.904.569,39</b>	<b>73.235.238</b>	<b>76.114.583</b>	<b>79.724.442</b>

Distribuzione dei costi operativi 2018-2021

<b>BUDGETECONOMICO</b>	<b>COSTI 2018</b>	<b>COSTI 2019</b>	<b>COSTI 2020</b>	<b>COSTI 2021</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>43.053.246,14</b>	<b>43.161.776</b>	<b>45.016.032,00</b>	<b>46.174.503,00</b>
<i>Costi del personale dedicato a ricerca e alla didattica</i>	<i>28.958.733,26</i>	<i>29.722.632</i>	<i>30.602.396,00</i>	<i>31.602.189,00</i>
<i>a) docenti / ricercatori</i>	<i>23.898.708,94</i>	<i>24.842.605</i>	<i>25.842.943,00</i>	<i>26.508.086,00</i>
<i>b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)</i>	<i>2.685.629,95</i>	<i>2.531.571</i>	<i>2.294.912,00</i>	<i>2.688.293,00</i>
<i>c) docenti a contratto</i>	<i>1.080.255,62</i>	<i>1.017.070</i>	<i>1.162.104,00</i>	<i>1.113.142,00</i>
<i>d) esperti linguistici</i>	<i>1.240.961,22</i>	<i>1.267.822</i>	<i>1.272.174,00</i>	<i>1.286.748,00</i>
<i>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</i>	<i>53.177,53</i>	<i>63.564</i>	<i>30.263,00</i>	<i>5.920,00</i>
<i>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</i>	<i>14.094.512,88</i>	<i>13.439.144</i>	<i>14.413.637,00</i>	<i>14.572.315,00</i>
<b>COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>13.430.827,74</b>	<b>13.605.454</b>	<b>12.168.124,00</b>	<b>12.498.355,00</b>
<b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>1.832.836,80</b>	<b>1.942.000</b>	<b>2.039.590,00</b>	<b>2.223.789,00</b>
<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>1.388.782,57</b>	<b>1.063.942</b>	<b>691.328,00</b>	<b>2.741.200,00</b>
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>685.975,83</b>	<b>763.105</b>	<b>706.737,00</b>	<b>934.956,00</b>
<b>COSTI OPERATIVI</b>	<b>60.391.669,08</b>	<b>60.536.277</b>	<b>60.621.812</b>	<b>64.572.803</b>



Indicatori ministeriali 2021 (d.lgs. n. 49/2012)	
Indicatore di indebitamento	1,05%
ISEF Ateneo	1,25%
Sostenibilità della spesa per il personale	64,81%

Fonte PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2021", pubblicati nel 2022

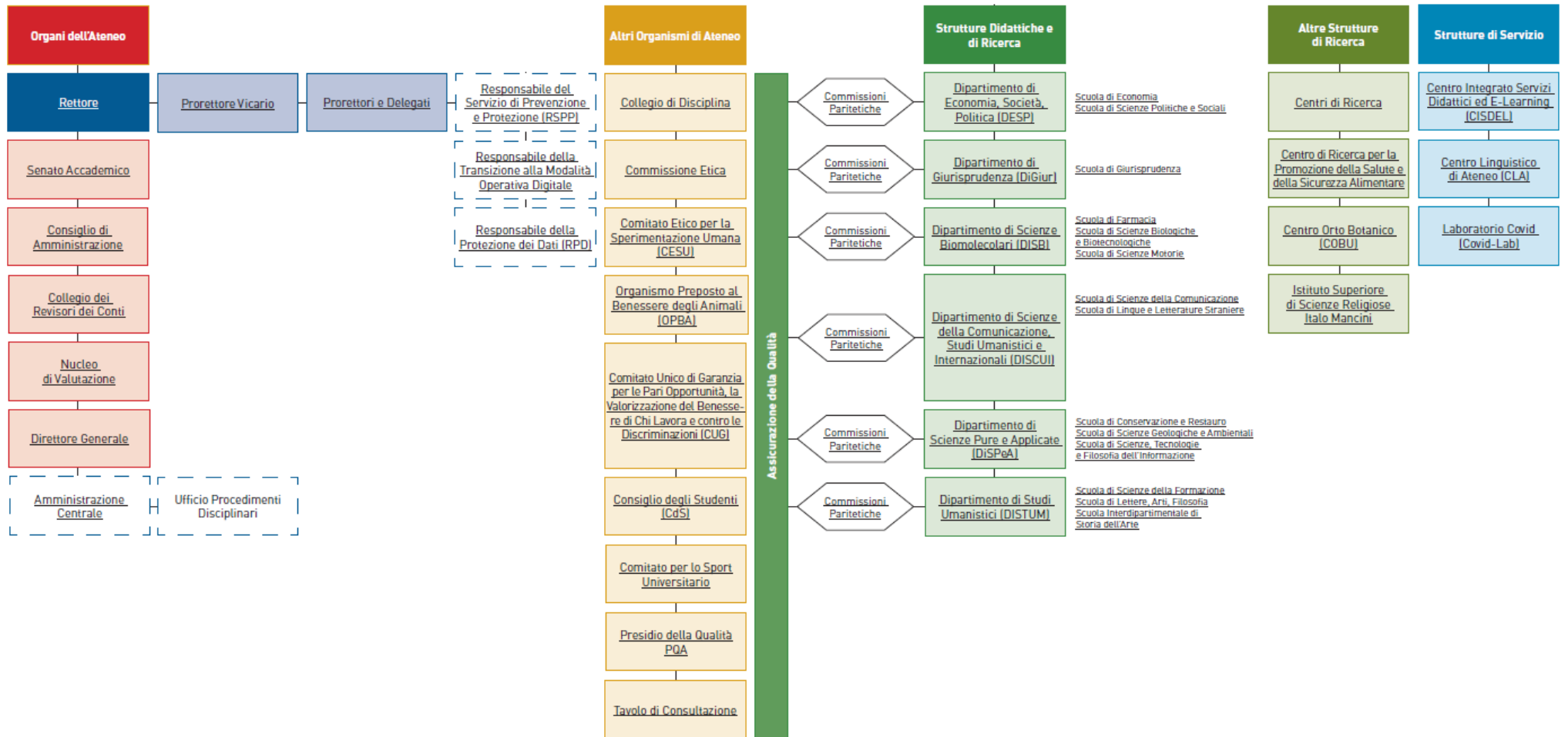
L'ammontare dell'assegnazione del Fondo di finanziamento ordinario (quota base, premiale e perequativo), non comprensivo delle assegnazioni per "altri interventi", che lo Stato ha attribuito nel 2022 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari ad € 49.793.837 (+2.778.098 rispetto al 2021).

Quanto alla gestione amministrativo-contabile dell'Ateneo, essa 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. In particolare, la gestione si estrinseca attraverso centri di responsabilità dotati di autonomia gestionale: si tratta di unità organizzative che utilizzano le risorse messe a loro disposizione con il bilancio unico d'Ateneo di previsione e rispondono della corretta gestione di queste 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:

- a) la vigilanza sull'andamento generale della gestione economica, finanziaria e patrimoniale della propria struttura, con assunzione della relativa responsabilità;
- b) 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;
- c) 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.

Rinviano alla *Sezione 3. Organizzazione capitale umano* per la consultazione dell'organigramma dell'Ateneo al 31/12/2022 e per dettagli sulla ripartizione del personale tecnico-amministrativo nelle diverse strutture, di seguito si riporta il funzionigramma dall'Ateneo:







#### 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 nel 2015 anche una ulteriore revisione, tuttora in corso, 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 31/12/2022 l'assetto amministrativo prevedeva, oltre alla Direzione generale, con 8 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*.

L'Ateneo ha proceduto anche ad una revisione delle 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



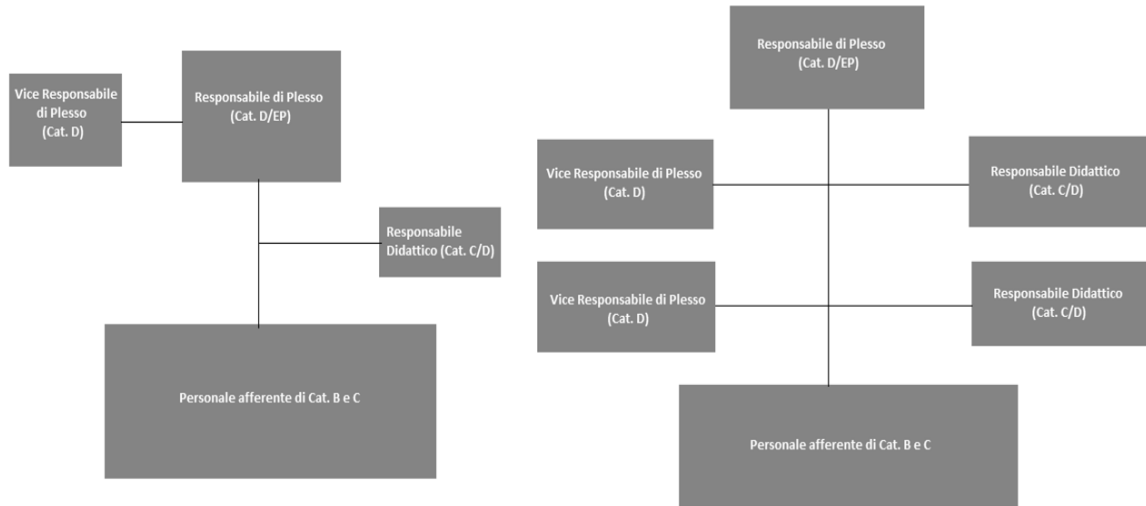
Le strutture scientifiche e didattiche	
Dipartimenti	Scuole
Scienze biomolecolari (DISB)	- Farmacia - Scienze biologiche e biotecnologiche - Scienze motorie
Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)	- Lingue e Letterature straniere - Scienze della Comunicazione
Scienze pure 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 professori, 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 di ricerca e titolari di assegni di ricerca attivati dalle medesime strutture.

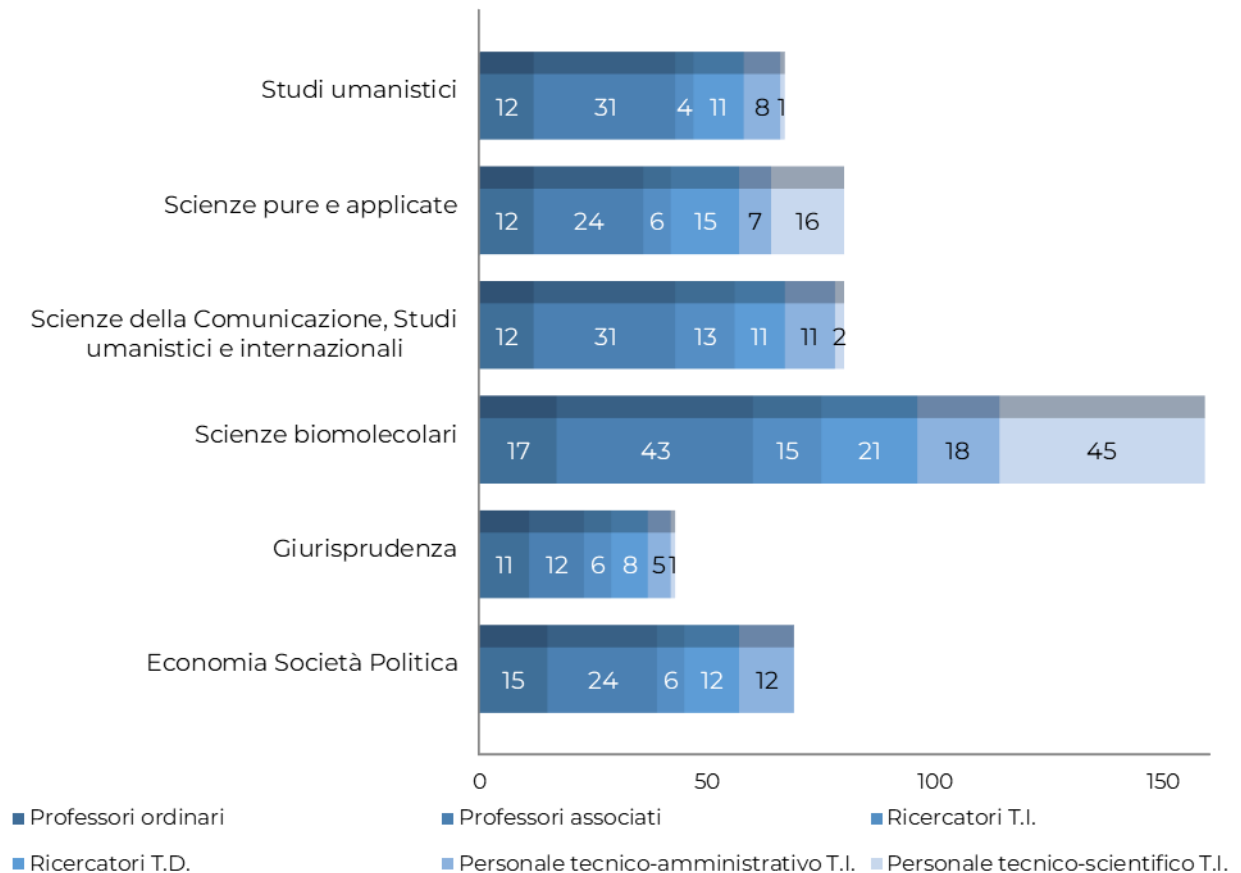
Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento. Il Direttore 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 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.

Da gennaio 2016, il nuovo assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, prevede 3 strutture di servizio denominate "Plessi", sulla base del nuovo concetto di strutture "in service", in base al quale un'unica struttura organizzativa è posta al servizio dei processi di più Dipartimenti, in particolare delle attività a supporto dei processi contabili e di quelli legati all'organizzazione della didattica: 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)). Tale soluzione ha permesso la continuità ed il buon andamento dell'azione amministrativa in assenza di problematiche gestionali di rilievo. All'interno di ciascun Plesso opera un Responsabile di Plesso che, affiancato da uno o più Vice Responsabili, svolge le funzioni di Segretario amministrativo dei Dipartimenti ivi afferenti.

L'assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali segue gli schemi sotto riportati:



Al 31 dicembre 2022, complessivamente il personale docente e ricercatore che presta servizio nei Dipartimenti ed il personale tecnico-amministrativo che nei Plessi supporta le attività di ricerca e di didattica era distribuito come segue (nel numero non sono compresi i 3 Segretari amministrativi di Dipartimento ed i 4 Vice segretari di Plesso, ciascuno dei quali svolge la propria attività per due Dipartimenti):





### 1.5 Le risorse umane

Nel precedente decennio il rigore nella spesa ed il processo di contenimento, effetto della politica di risanamento finanziario energicamente perseguita e dei sempre più stringenti vincoli normativi rispetto alla possibilità di procedere ad assunzioni ed inserimenti, non avevano potuto essere governati se non marginalmente all'insegna della razionalizzazione. Ciò aveva progressivamente ridotto la consistenza del personale di ruolo ed aveva impedito la possibilità di predisporre politiche di reclutamento finalizzate a sostenere i programmi dell'Ateneo, determinando un impoverimento del capitale umano che aveva condizionato la possibilità di assecondare politiche di rilancio e sviluppo ed aveva determinato situazioni non ottimali di distribuzione delle risorse all'interno dell'Ateneo. Intensa invece è stata l'attività svolta nel corso degli ultimi anni sul versante del rafforzamento del capitale umano nell'Ateneo.

Relativamente al personale docente di ruolo (Professori ordinari e associati, Ricercatori a tempo indeterminato e a tempo determinato) nell'ultimo anno l'organico aumenta di 27 unità, passando da 345 unità al 31/12/2021 a 372 unità al 31/12/2022. Nel dettaglio si riscontra un aumento sia dei professori associati (+17), sia dei ricercatori a tempo determinato (+19), mentre naturalmente diminuisce il numero dei ricercatori a tempo indeterminato (da 57 unità al 31/12/2021 a 50 unità al 31/12/2022).

Personale docente e ricercatore	31/12/2022		
	Donne	Uomini	Totale
Professori di ruolo di prima fascia	22	57	79
Professori di ruolo seconda fascia	71	80	151
Ricercatori di ruolo	26	25	51
Ricercatori a tempo determinato a)	9	17	26
Ricercatori a tempo determinato b)	31	34	65
<b>Totale</b>	<b>159</b>	<b>213</b>	<b>372</b>

Il personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato (in totale 365 unità) è aumentato di 12 unità, mentre quello a tempo determinato (in totale 3 unità) è diminuito di 11 unità.

Alla data del 31/12/2022 il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo è pari a 375 unità a tempo indeterminato, di cui 1 unità dirigenziale, e 35 unità a tempo determinato, di cui 1 unità dirigenziale (Direttore generale), suddivise come segue:



Categorie ed aree funzionali	Personale a tempo indeterminato in servizio al 31/12/2022	Di cui maschi	Di cui femmine	Personale a tempo determinato in servizio al 31/12/2022	Di cui maschi	Di cui femmine
Categoria B area amministrativa	25	11	14	0	0	0
Categoria B area servizi generali e tecnici	38	29	9	0	0	0
<b>Categoria B totali</b>	<b>63</b>	<b>40</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Categoria C area amministrativa	144	31	113	2	1	1
Categoria C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	83	46	37	0	0	0
Categoria C area biblioteche	23	7	16	0	0	0
<b>Categoria C totali</b>	<b>250</b>	<b>84</b>	<b>166</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Categoria D area amministrativo-gestionale (*)	33	12	21	0	0	0
Categoria D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	11	7	4	1	1	0
Categoria D area biblioteche	2	2	0	0	0	0
<b>Categoria D totali</b>	<b>46</b>	<b>21</b>	<b>25</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Categoria EP area amministrativo-gestionale	3	1	2	0	0	0
Categoria EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	2	2	0	0	0	0
Categoria EP area biblioteche	1	0	1	0	0	0
<b>Categoria EP totali</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Personale dirigente (**)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE</b>	<b>366</b>	<b>149</b>	<b>217</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

(\*) Nella categoria D sono state considerate 2 unità di categoria C alle quali sono state affidate mansioni superiori

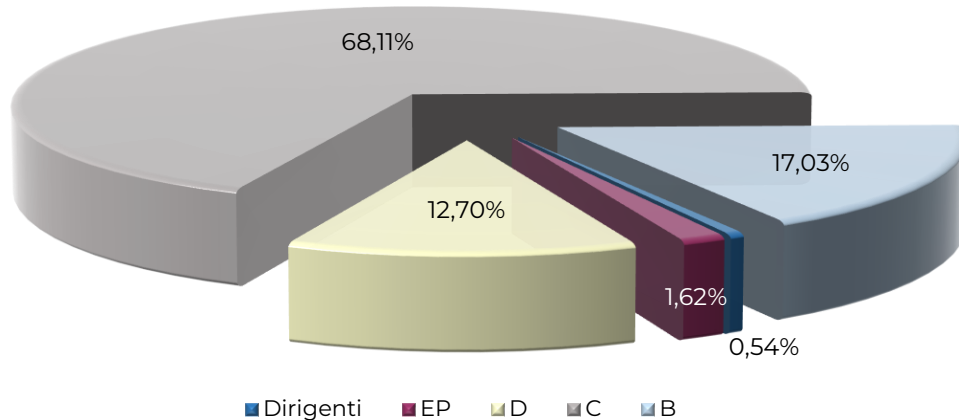
(\*\*) L'unità a tempo determinato corrisponde alla figura del Direttore generale.

Collaboratori ed esperti linguistici	31/12/2022		
	Donne	Uomini	Totale
C.E.L. a tempo indeterminato	6	3	9
C.E.L. a tempo determinato	25	6	31
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>40</b>

Il personale tecnico-amministrativo è ripartito nelle diverse categorie secondo le seguenti percentuali, nelle quali si riscontra una sostanziale stabilità del personale dirigente e della categoria EP, un aumento percentuale delle unità di personale di categoria C (da 61,67% a 68,11%), un decremento del personale delle categorie D (da 13,08% a 12,70%) e B (da 22,07% a 17,03%).



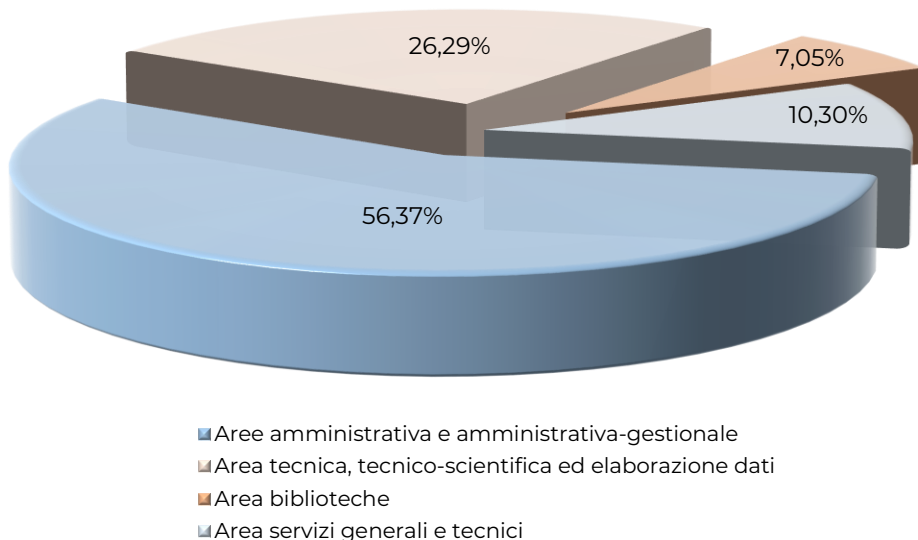
Ripartizione percentuale  
personale tecnico-amministrativo  
a tempo indeterminato e determinato - Anno 2022



Si evidenzia l'**esiguità del numero delle figure apicali** (personale dirigente e della categoria EP). Ciò comporta che la responsabilità di gran parte dei Settori dell'Ateneo, nei quali è prevista nell'organigramma una figura di categoria EP, sia di fatto assunta *ad interim* dal Direttore generale, con importanti implicazioni e ricadute anche per ciò che attiene alla organizzazione, nonché alla programmazione ed alla gestione della *performance* organizzativa ed individuale.

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

Ripartizione percentuale nelle aree funzionali  
del personale TA a tempo indeterminato e determinato  
Anno 2022



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



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

Nell'a.a. 2022-2023 il numero degli studenti iscritti è pari a 14.862 (rilevazione dati al 21 marzo 2023) ed il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2022 (compreso il dirigente a tempo indeterminato ed il personale a tempo determinato) è di 370 unità. Il rapporto è perciò 0,024: ciò significa che per ogni 100 studenti ci sono meno di tre unità di personale tecnico-amministrativo.

Al 31 dicembre 2022 il numero di docenti e ricercatori è pari a 372 unità: ne consegue che per ciascuno di essi è presente 1 unità di personale-tecnico amministrativo (rapporto 1,00).

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 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).

La bidimensionalità presente nella definizione di valore pubblico fa riferimento sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle Pubbliche Amministrazioni 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 (utenti, cittadini, *stakeholder* in generale).

Otteniamo quindi valore pubblico quando, grazie al miglioramento delle nostre *performance*, il livello di benessere dei nostri utenti e *stakeholder* e il nostro livello di salute sono superiori rispetto alle condizioni di partenza. Esso non può essere il frutto di una contingenza fortunata o casuale, ma il risultato di un processo razionalmente e pragmaticamente progettato, governato e controllato. Il concetto di valore pubblico deve sempre guidare quello della *performance* dell'Ateneo, sia in fase di programmazione sia in fase di misurazione e di valutazione, ponendosi, quindi, come una sorta di "meta-indicatore" o "*performance delle performance*".

Un ente crea valore pubblico in senso ampio quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute delle risorse e migliora le *performance* di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti misurabili (*performance delle performance*). In tale prospettiva, il valore pubblico si crea programmando obiettivi operativi specifici 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, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del valore pubblico.

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

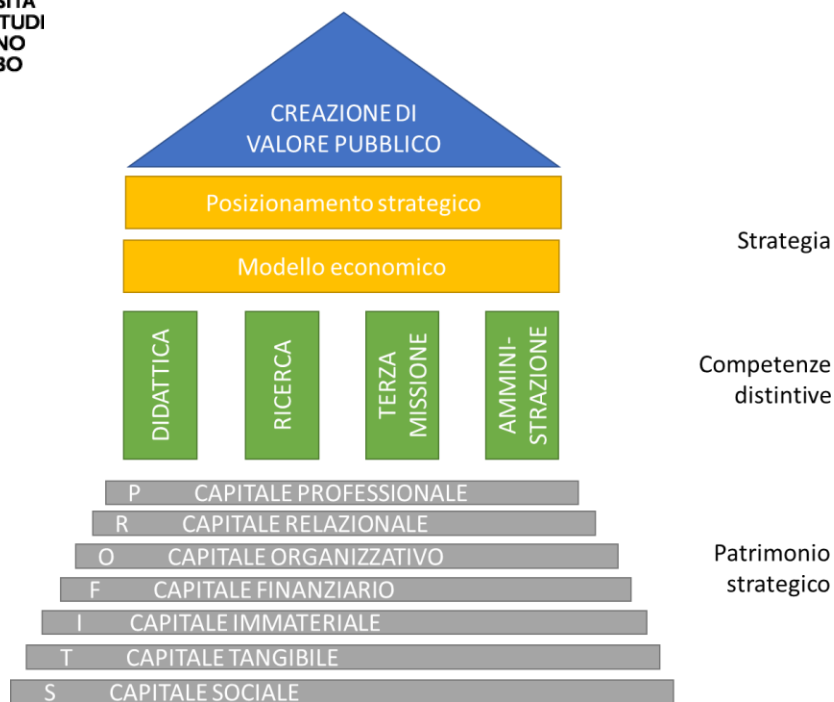
---

<sup>2</sup> Giorgio Donna, *L'università che crea valore pubblico*, 2018, Ed. il Mulino.





1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO



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

La strategia, che è sicuramente 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. La trasmissione dei valori sociali e lo sviluppo delle competenze contribuiscono alla sfida per il futuro della società. 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 Programmazione triennale e la pianificazione strategica

Il d.lgs. n. 74/2017 ha introdotto due macro-categorie di obiettivi: gli obiettivi "generali" e gli obiettivi "specifici" di ogni Amministrazione. In attesa delle linee guida emanate dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri ai sensi di quanto previsto dal d.lgs. n. 150/2009, art. 5, cc. 01 e 1, come modificati dall'art. 3 del d.lgs. n. 74/2017, e coerentemente con quanto suggerito dall'ANVUR nella *Nota di indirizzo di gestione del ciclo della performance 2018-2020*, l'Ateneo ha mantenuto l'ancoraggio della programmazione della *performance* al *Piano strategico* e alla programmazione triennale del MUR.

Sia gli **obiettivi di sistema**, i.e. gli obiettivi che ogni triennio il Ministro definisce, con proprio decreto in attuazione dell'art. 1-ter della legge n. 43/2005, attraverso l'emanazione di *Linee generali di indirizzo della programmazione delle università e indicatori per la valutazione periodica dei risultati* ottenuti dagli Atenei, sia gli **obiettivi strategici** del *Piano strategico di Ateneo 2021-2023*, integrato dai *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023*, riferiti a ricerca, didattica, terza missione, internazionalizzazione, pari



opportunità, inclusione, semplificazione e digitalizzazione, sostenibilità, servizi innovativi, definiscono le linee politiche dell'Ateneo e gli ambiti di intervento, generando **valore pubblico**. Ad essi la presente sezione del PIAO è strettamente connessa.

### 2.1.1.1 La Programmazione triennale 2021-2023

La *performance* istituzionale include anche obiettivi connessi ai programmi triennali che le Università devono adottare, ai sensi della L. n. 43/2005, in coerenza con le *Linee generali di indirizzo* definite dal MUR. Nell'ottica di integrazione tra le programmazioni, il *PLAO* considera tra gli obiettivi di *performance* istituzionale anche gli obiettivi della Programmazione triennale stabilita dall'Ateneo.

La programmazione triennale del sistema universitario 2021-2023, le cui linee di indirizzo sono state definite dal MUR con D.M. 25 marzo 2021, n. 289, è *“finalizzata all'innalzamento della qualità del sistema universitario, tenuto conto dell'impegno delle università nel ridurre le disuguaglianze economiche, sociali e territoriali e dell'esigenza di ridurre i divari tra le sedi universitarie dovute ai differenti fattori di contesto territoriale”*, attraverso il perseguimento dei seguenti 5 obiettivi, declinati a loro volta in azioni e corredati da indicatori ritenuti prioritari per la valutazione periodica dei risultati ottenuti dagli Atenei:

- A. **Ampliare l'accesso alla formazione universitaria;**
- B. **Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese;**
- C. **Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze;**
- D. **Essere protagonisti di una dimensione internazionale;**
- E. **Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.**

Da essi discendono buona parte degli obiettivi strategici, nonché degli obiettivi specifici, delle azioni, degli indicatori e dei *target*, tutti finalizzati alla creazione di **valore pubblico**, assunti nel *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo [[link](#)] e dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023* [[link](#)], che ne costituiscono una declinazione (v. allegato 1):

#### A. **Ampliare l'accesso alla formazione universitaria;**

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

#### B. **Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese;**

R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale

R.4 Potenziare le infrastrutture la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca

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

D.4 Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca

TM.1 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio  
(Trasferimento tecnologico)

#### C. **Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze;**

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

D.3 Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione



**D. Essere protagonisti di una dimensione internazionale;**

D.2 Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi

D.4 Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca

**E. Investire sul futuro dei giovani ricercatori e del personale delle università.**

R.3 Investire sulle politiche di reclutamento

Poiché *Linee generali di indirizzo 2021-2023* prevedevano che le Università statali adottassero propri programmi pluriennali in coerenza con quanto ivi previsto per la realizzazione degli obiettivi e delle azioni ad essi collegate, selezionati tra quelli elencati, l'Ateneo di Urbino, coerentemente con la propria programmazione strategica e vocazione, ha inoltre ritenuto prioritario perseguire i seguenti obiettivi ed azioni nelle modalità illustrate nell'apposito programma **Qualità della formazione e innovazione nella ricerca**, composto da quattro distinti progetti predisposti prestando attenzione ad assicurarne la coerenza con il *Piano strategico 2021-2023* dell'Ateneo:<sup>3</sup>

**Obiettivo B - Promuovere la ricerca a livello globale e valorizzare il contributo alla competitività del Paese**

**Azione 2 - Trasferimento tecnologico e di conoscenze**

**Indicatore B\_e - Numero di *spin off* universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo** (v. *Piano strategico* Area della Terza missione > Obiettivo TM1.2)

**Azione 3 - Miglioramento delle infrastrutture e degli strumenti per la ricerca al fine dell'integrazione della ricerca nelle reti internazionali ed europee**

**Indicatore B\_c - Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo** (v. *Piano strategico* Area della Ricerca > Obiettivo R.4.1)

**Obiettivo C: Innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze**

**Azione 1 - Miglioramento delle aule e degli spazi di studio (aule, spazi di studio, biblioteche, *software* per la didattica a distanza e infrastrutture digitali)**

**Indicatore C\_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi** (v. *Piano strategico* Area della Didattica > Obiettivo D.3.2)

**Azione 3 - Integrazione degli interventi per il diritto allo studio e la disabilità**

**Indicatore C\_i - Proporzione di studenti con disabilità e DSA sul totale degli studenti** (v. *Piano strategico* Area della Didattica > Obiettivo D.3.3)

*2.1.1.2 Il Piano strategico di Ateneo 2021-2023*

Nel quadro dei principi generali sanciti dallo Statuto e della propria missione istituzionale, il *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo, 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 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 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

<sup>3</sup> Con D.D. n. 364 del 16 marzo 2022, il MUR, in attuazione di quanto previsto dall'art. 5, comma 3, del citato D.M. n. 289 del 25 marzo 2021, in esito alla valutazione del Programma predisposto e dei *target* ivi fissati con riferimento agli indicatori ministeriali selezionati, effettuata dall'ANVUR, all'Ateneo di Urbino sono state assegnate le risorse pari all'importo massimo attribuibile in proporzione al peso del costo *standard* dell'anno 2020.



a cui ambisce e il valore pubblico che intende creare o accrescere. Ad esso ed al suo allegato [[link](#)], che riporta i *target* fissati per il triennio, si rinvia, pertanto, per la lettura degli obiettivi strategici e specifici, che rappresentano obiettivi di valore pubblico, delle metriche e dei risultati attesi, misurati attraverso gli stessi indicatori e strumenti previsti dagli enti ed organismi esterni deputati a farlo (es. ANVUR, MUR, ALMALAUREA, ecc.).

L'elaborazione del *Piano strategico 2021-2023* 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. Sulla base dell'analisi del contesto, gli obiettivi strategici dell'Ateneo vi sono stati definiti in coerenza con le *Linee generali di indirizzo* del MUR, la cui emanazione è stata colta come opportunità per fondare progressivamente su una visione integrata il raccordo tra la programmazione strategica d'Ateneo, 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.

La missione dell'Ateneo, espressa nello Statuto, nel *Piano strategico* e in altri documenti di programmazione, elaborati con un percorso pianificatorio segnato dalla collaborazione attiva di tutti i componenti della *governance* ( Rettore, Prorettore vicario, Prorettori e Delegati rettorali, Direttori e Consigli di Dipartimento, Commissioni di Ateneo) e della Direzione generale, si indirizza soprattutto verso i tre filoni fondanti della **ricerca, didattica e terza missione**. Per ciascuna di queste tre aree strategiche sono indicate le prospettive di miglioramento delle *performance* attraverso i seguenti obiettivi strategici, gran parte dei quali sono strettamente legati, tramite le azioni e gli indicatori selezionati, alle linee di indirizzo ed ai 5 obiettivi individuati dal MUR, i quali generano valore pubblico (v. paragrafo precedente): **il valore pubblico dell'Ateneo** è generato quando sono incrementati (o, per lo meno, quando la risultante complessiva è positiva) **gli impatti delle dimensioni perseguite dalle aree strategiche dell'Ateneo**, misurate attraverso una serie di indicatori monitorati annualmente attraverso fonti rilevanti (Sistema AVA, PRO3, Almalaurea, CRUI-UNIBAS, CUG, ANS, PROPER, ecc.):

#### *Ricerca*

Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale (R.1)

- Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale (R.2)
- Investire sulle politiche di reclutamento (R.3)
- Potenziare le infrastrutture, la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca (R.4)

#### *Didattica*

- Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società (D.1)
- Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi (D.2)
- Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (D.3)
- Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca (D.4)

#### *Terza Missione*

- Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (Trasferimento tecnologico) (TM.1)
- Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale (*Public Engagement*) (TM.2).



Il *Piano strategico 2021-2023* dell'Ateneo individua inoltre sei “**obiettivi e politiche trasversali**” che investono le aree strategiche sopra richiamate: l'*internazionalizzazione*, l'*innovazione*, la *qualità del reclutamento*, la *valorizzazione del patrimonio immobiliare*, la *cultura dell'inclusione*, la *sostenibilità*. Ciascuno di essi ha impatto, tecniche di intervento, modalità di comunicazione e finalità che sono compiutamente declinate nell'ambito degli obiettivi strategici “di missione” su cui interviene, in una logica che sottende lo sviluppo di tali interventi trasversali a tutte le attività che impegnano l'Università di Urbino e trovano attuazione nella realizzazione degli obiettivi strategici di Ateneo.

La programmazione economica di Ateneo, attraverso risorse la cui entità è stabilita annualmente in sede di approvazione del Bilancio di previsione annuale e triennale, rispecchia e consente il raggiungimento degli obiettivi previsti nel *Piano strategico 2021-2023* nel rispetto dell'equilibrio economico, finanziario e patrimoniale complessivo, rendendo coerenti gli obiettivi strategici e le politiche con le risorse finanziarie previste e messe a disposizione per la loro realizzazione.

#### 2.1.1.3 I Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023

Gli obiettivi strategici che l'Ateneo si è posto per il triennio 2021-2023 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 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.

Elemento innovativo del processo di pianificazione è risultato infatti essere il percorso intrapreso con i Dipartimenti, invitati - per la prima volta - alla stesura di propri *Piani strategici* triennali [\[link\]](#), con l'identificazione degli obiettivi che intendono portare avanti per concorrere a realizzare i macro-obiettivi strategici di Ateneo e la programmazione delle azioni necessarie: ciò ha avuto come obiettivo primario 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 attraverso le azioni associate dai Dipartimenti agli obiettivi strategici e specifici previsti nel *Piano strategico* di Ateneo, le quali, nel medio-lungo termine, impattano complessivamente, in modo migliorativo, sulle aspettative e sulla percezione della qualità dei servizi da parte degli *stakeholder* interni ed esterni all'Ateneo.

In allegato si riportano delle tavole di sintesi degli obiettivi strategici e specifici, organizzati per Area, desunti direttamente dal *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo, con gli indicatori, le metriche ed i *target* finali, collegati alle azioni poste in essere dai Dipartimenti ai fini del loro conseguimento ed ai loro rispettivi *target* annuali e triennali (v. allegato 1).

#### 2.1.1.4 Le misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030*)

Gli obiettivi strategici e specifici dell'Ateneo sono orientati ad incrementare i valori della *mission* dell'Ateneo, guardando con sempre rinnovata attenzione agli *stakeholder* ed alla collettività nel suo insieme, anche per dare nuovo slancio alle misure di benessere equo e sostenibile (*Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030*) che motivano scelte ed azioni dell'Ateneo.



Come previsto nel *Piano strategico 2021-2023*, infatti, “per l’Ateneo di Urbino, il principio di sostenibilità, strettamente connesso a quello della partecipazione, rappresenta una politica orizzontale di orientamento che interessa, in primo luogo, tutte le attività di ricerca, didattica e terza missione, ma anche l’insieme delle attività amministrative e gestionali-organizzative (gestione del personale, acquisti, comunicazione, convegnistica, ecc.). Tale politica sarà declinata mediante la proposta, al proprio interno e all’esterno (dal livello locale a quello internazionale), di azioni, valori e modelli comportamentali innovativi orientati alla sostenibilità ambientale, sociale ed economica. Il contesto di riferimento è rappresentato dai 17 Obiettivi dell’Agenda 2030 delle Nazioni Unite, che segnalano il legame esistente tra diritti umani, benessere, salute e tutela dell’ambiente”.

Al tema della sostenibilità, per il quale non è sempre possibile individuare soluzioni semplici e lineari, viene data concretezza attraverso la previsione di azioni mirate e misurate per la diffusione della cultura e delle buone pratiche di sostenibilità all’interno e all’esterno dell’Ateneo. Lo scopo è quello di incrementare gli impatti positivi in termini ambientali, etici, sociali ed economici delle azioni finalizzate al raggiungimento dei 17 **Sustainable Development Goals (SDGs)** dell’**Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite**.

Dal 2019 l’Ateneo di Urbino aderisce alla **Rete delle Università per lo Sviluppo sostenibile** e ha avviato l’elaborazione di un complesso piano di intervento sui temi della sostenibilità ambientale e della responsabilità sociale che hanno trovato una collocazione ed un rafforzamento nel cantiere di *Uniurb sostenibile*, nell’ambito di uno specifico Prorettorato alla Sostenibilità e alla Valorizzazione delle Differenze. Finora l’Ateneo si è mosso su molteplici fronti. Molti di essi sono illustrati sulle pagine *social* di Ateneo e, soprattutto, nella sezione del sito *web* istituzionale **sostenibile.uniurb**, che sta diventando una vetrina dell’Ateneo e, allo stesso tempo, uno strumento prezioso per raccogliere idee e proposte, mediante l’indirizzo *email sostenibile@uniurb.it*. È stato costituito in Ateneo un Ufficio Sostenibilità e si sta già lavorando per la predisposizione del primo *Piano della Sostenibilità*.

Molteplici sono le iniziative progettate e l’Ateneo lavora alacremente per alimentare quella voglia di cambiamento indispensabile per orientare verso la sostenibilità tutte le *mission* di Ateneo, tutte le procedure, tutti i comportamenti, in modo da adottare un insieme articolato di innovazioni per radicalizzare l’impegno dell’impegno, che è prima di tutto morale, verso le generazioni future – e non solo – nella cornice dei *Sustainable Development Goals (SDGs)* dell’*Agenda 2030*. Le azioni possibili sono moltissime e a diversi livelli: l’Ateneo ha attivato cinque gruppi (*Cambiamento climatico, Cibo, Educazione, Mobilità, Risorse e rifiuti*), tutti formati da docenti e qualche unità del personale tecnico-amministrativo, che lavorano per organizzare iniziative locali e collaborare a quelle promosse a livello nazionale.

#### 2.1.1.5 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 di Ateneo 2021-2023, la quale riconosce il ruolo fondamentale della promozione delle pari opportunità, della parità e, in particolare, 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.

Nel paragrafo del *Piano strategico 2021-2023* di Ateneo che descrive la propria missione si legge “Nel realizzare la propria triplice missione, l’Ateneo di Urbino assicura il rispetto delle pari opportunità e persegue il riequilibrio di genere con adeguate azioni positive; si impegna ad assicurare e migliorare il benessere di chi lavora; adotta le misure necessarie a prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione”.



L'obiettivo operativo che declina uno degli obiettivi strategici di Ateneo **D.3.3 Promuovere l'inclusione**, come la previsione nel paragrafo inserito tra le politiche e gli obiettivi trasversali - **"Cultura dell'inclusione. [...] Promuove [...] politiche di genere e forme di sensibilizzazione alle pari opportunità"** - danno ulteriore evidenza dell'integrazione e del dialogo tra strategia – *performance* – pari opportunità, che si traduce in azioni e risultati concreti che si inseriscono anche nella più ampia strategia di Ateneo sulla sostenibilità, quale importante misura di attuazione dell'*Agenda 2030*, proposta dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite al fine di contribuire alla realizzazione di uno sviluppo sostenibile a livello globale (SDG 3 Salute e benessere, SDG 4 Istruzione di qualità, SDG 5 Parità di genere, SDG 10 Ridurre le disuguaglianze, SDG 16 Pace, giustizia e istituzioni solide).

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 ed infine di programmare le più idonee azioni per realizzare l'effettiva parità di genere, 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 e le misure ed azioni concrete che l'Ateneo intende attuare nel triennio** per assicurare l'equilibrio di genere e le pari opportunità, e per valorizzare tutte le diversità legate a variabili quali l'età, la cultura, l'orientamento sessuale, 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 [[link](#)] ha un orizzonte temporale di tre anni e 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 misurare gli *outcome*. A tali obiettivi saranno assegnate all'occorrenza risorse finanziarie e umane.

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*

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

Il *Bilancio di genere* [link] è stato previsto dalla Risoluzione del Parlamento Europeo del 3 luglio 2003 sul *gender budgeting* (2002/2198(INI)) e prescritto alle Pubbliche Amministrazioni italiane dall'art. 10, comma 1, del d.lgs. n. 150/2009 e dalla direttiva 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione. I *Bilanci di genere* realizzati dall'Ateneo rappresentano un importante documento di rendicontazione e monitoraggio dell'Ateneo ed uno strumento di analisi dettagliata dei dati, aggregati per genere, relativi al personale docente, al personale tecnico amministrativo, alla componente studentesca, alla composizione della *governance* e degli organi centrali di Ateneo, 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 superare tali criticità e rendere l'ambiente universitario più trasparente e rispettoso della parità di genere a ogni livello. Essi consentono di:

- coniugare la valutazione del contesto alle future azioni di intervento ed investimento volte a 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.

### 2.1.2 La semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure

In riferimento all'elenco delle **procedure da semplificare e reingegnerizzare** ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, si proseguiranno le iniziative di digitalizzazione dei servizi amministrativi, di supporto alla didattica, di supporto alla ricerca,





di logistica e infrastrutture, dei servizi bibliotecari, attraverso implementazione di applicazioni e *software*. Nei monitoraggi interni si constata che è sempre possibile attuare ulteriori miglioramenti finalizzati a rendere determinate procedure più efficaci ed efficienti sia in termini temporali, sia in termini di fruibilità e accessibilità. Un altro importante processo di digitalizzazione è quello legato alla modulistica: tutti i moduli dell'Ateneo vengono progressivamente rivisti, semplificati e digitalizzati.

Nel corso del 2023-2025 si continuerà la revisione delle procedure per individuare i processi da reingegnerizzare e semplificare; tra quelli prioritari selezionati per il triennio vi sono senz'altro anche la revisione dei processi di qualità dell'Ateneo connessi con la visita di accreditamento.

Si realizzerà inoltre l'acquisizione ed implementazione di un sistema informativo finalizzato all'elaborazione, archiviazione, utilizzo, condivisione, consultazione ed analisi di dati, informazioni e conoscenze ai fini della pianificazione strategica e del relativo monitoraggio (Programmazione triennale, *Piano strategico*, *Gender Equality Plan*), della gestione operativa e del monitoraggio dei risultati conseguiti nel raggiungimento degli obiettivi (PLAO) e per la redazione di *report* e documenti istituzionali.

Si procederà inoltre alla definizione ed attuazione, in coerenza con la pianificazione strategica, di una strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie informatiche a supporto delle *mission* dell'Ateneo e ad una verifica sistematica che le attrezzature e le tecnologie informatiche siano adeguate allo svolgimento delle attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti e studenti.

Oltre alle procedure già digitalizzate, nel triennio in esame si continuerà inoltre la revisione delle procedure per individuare i processi da reingegnerizzare e semplificare. I processi selezionati per i quali si prevedono interventi di digitalizzazione e/o semplificazione nel corso del 2023 sono, tra gli altri:

- procedura per l'erogazione di sussidi al personale tecnico-amministrativo attraverso la costruzione di una piattaforma dedicata;
- rivisitazione dell'impostazione e dei contenuti dei siti dipartimentali per semplificare ed agevolare l'acquisizione di informazioni relative a didattica, ricerca e terza missione;
- predisposizione di una Carta dei servizi per le/gli studenti con disabilità;
- procedura semplificata e dematerializzata per la prova finale della laurea triennale per il conseguimento del titolo di laurea triennale (predisposizione elaborato finale, valutazione, assegnazione voto finale, verbalizzazione e proclamazione);
- sperimentazione 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;
- procedura *on line* di chiusura carriera (rinuncia agli studi) per gli studenti iscritti ai corsi di dottorato di ricerca;
- procedura di registrazione *on line* dei verbali di esame relativi alle carriere degli studenti iscritti ai corsi di dottorato di ricerca.

Tutte le attività di semplificazione e di digitalizzazione sopra elencate sono state assegnate, per l'anno 2023, quali obiettivi individuali al personale dirigente, EP e D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del CCNL (v. allegato 2).

### 2.1.3 Modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità

Tra gli obiettivi del PLAO 2023-2025 trovano spazio anche quelli legati ad azioni per migliorare l'accessibilità digitale e fisica dell'Ateneo e quelli legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure.

Nell'ambito dell'**accessibilità digitale**, anche in attuazione alle recenti linee guida AGID su questo tema, l'Ateneo ha messo in campo da tempo le iniziative necessarie, ampliando man mano la gamma



dei servizi informatici collegati al *web* e delle applicazioni sottoposte a monitoraggio e verifica. Il processo di trasformazione digitale dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, perseguito con coerenza nel corso degli anni, è infatti 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 sul tema del personale, con nuove assunzioni destinate al Settore ICT e con formazione sulle tematiche del digitale. Agendo in linea con le direttive nazionali, l'Ateneo ha finora creato molte opportunità di miglioramento e semplificazione burocratica.

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 come protocollo, anagrafiche, ricerca, contratti, bandi, risorse economiche e risorse finanziarie.

Gli applicativi sviluppati, in ottemperanza dell'art. 69 del CAD sono stati rilasciati con licenza aperta e pubblicati sul catalogo *Developers Italia*.

Al momento l'Ateneo conta tre applicativi sviluppati internamente e pubblicati a riuso che digitalizzano e semplificano tre diverse procedure.

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*.

L'attività proseguirà nel corso del 2023 con il monitoraggio continuo degli aspetti di accessibilità dei servizi informatici dell'amministrazione, compresi gli applicativi gestionali in uso al personale. 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*.

Gli utenti e i cittadini 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 stati 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, studenti e cittadini).

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). Oltre ad effettuare investimenti in strumentazioni con caratteristiche di inclusività, sono state avviate iniziative specifiche di supporto agli studenti con DS o DSA potenziando le risorse "inclusive" che le biblioteche offrono e ottimizzando la fruizione del portale *web* per 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 gli utenti a vario titolo, nonché l'inclusione e le pari opportunità degli studenti diversamente abili nell'Ateneo, si intende continuare ad attuare le seguenti strategie:

- Semplificazione delle procedure;
- Abbattimento barriere architettoniche, laddove possibile;
- Supporto allo studio degli utenti diversamente abili attraverso servizi dedicati;



- Servizio di *counseling* psicologico;

Si intende, inoltre, favorire il miglioramento dell'autonomia della persona diversamente abile grazie alla rete di sostegni all'interno dell'Ateneo nonché il miglioramento dei livelli di inclusione in ambito universitario, attraverso l'uso delle tecnologie digitali.

In linea con questa progettazione, il Settore Biblioteche di Ateneo si è impegnato nel potenziamento di strumenti e servizi che favoriscano la fruizione di testi e materiali. 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. È stata inoltre attivata una convenzione con una piattaforma che permette l'accesso, con la formula del prestito temporaneo, a numerosi manuali universitari in formato accessibile. Infine, *SensusAccess* è un servizio che 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.

Uno degli interventi riguarda l'accessibilità del sito [www.uniurb.it](http://www.uniurb.it) che rappresenta l'accesso principale a tutti i servizi (digitali e non) e, con oltre 12 milioni di visualizzazioni di pagina e oltre 4 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 - Agenzia per l'Italia digitale, 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](http://blended.uniurb.it), porta d'accesso principale a tutti i materiali didattici resi disponibili alle studentesse e agli studenti dell'Ateneo.

Nel 2023 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.

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 di tutte le azioni previste.

#### 2.1.4 L'integrazione con i processi di Qualità

La tematica della qualità è diventata prioritaria negli ultimi anni e sarà sempre più in futuro un tratto caratterizzante della pianificazione strategica dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo per affrontare le sfide nel triennio di riferimento, alla luce sia delle iniziative promosse dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), sia degli obiettivi definiti nei documenti di indirizzo e nei *Piani strategici*. Nel rispetto della normativa di riferimento, in accordo con le linee guida dell'ANVUR e in consonanza con i propri *Piani strategici*, l'Ateneo riconosce come obiettivo primario l'attuazione di una efficace **politica della qualità** quale strumento per garantire il valore e la qualità delle attività di ricerca e di formazione, l'efficacia e l'efficienza dei servizi delle proprie strutture, l'adeguatezza dell'azione amministrativa (v. anche pag. 2), orientando in questo senso le



proprie scelte e strategie culturali, finanziarie ed organizzative. L'Ateneo di Urbino ha adottato un modello di assicurazione della qualità coerente con il sistema AVA, che sarà progressivamente adeguato per rispondere agli aggiornamenti introdotti dal MUR e dall'ANVUR, al fine di assicurare che le politiche e gli obiettivi della qualità siano soddisfatti.

Lo Statuto di Ateneo contempla il Presidio della Qualità (PQA) quale Organismo di Ateneo e, all'art. 26, ne prevede e disciplina le funzioni: esso interloquisce costantemente con le strutture per la didattica e per la ricerca e terza missione, sia a livello di Ateneo sia a livello di Dipartimento, consentendo un idoneo flusso informativo e aumentando la consapevolezza degli interlocutori di Ateneo. Esso continuerà, nel triennio 2023-2025, a monitorare il sistema di gestione della Assicurazione della Qualità della Ricerca, della Didattica e della Terza missione, continuando a favorire un processo condiviso all'interno delle strutture di Ateneo, con particolare attenzione ai Dipartimenti, basandosi non solo sull'analisi documentale, ma anche sull'organizzazione, ormai consolidata, di incontri con gli attori coinvolti nei processi di AQ dei Dipartimenti, con le Commissioni Paritetiche Docenti-Studenti, con i Gruppi del Riesame, con il Consiglio degli Studenti.

Nel 2021 l'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha adottato l'ultimo documento di Politica per la Qualità [[link](#)], nel quale esprime principi ed indirizzi generali in tema di qualità, stabilisce obiettivi a medio termine, coerenti con gli scopi della struttura e con le esigenze delle parti interessate, indica gli strumenti e le modalità per conseguirli e si impegna formalmente a farlo ed a migliorarsi continuamente. Esso prevede che l'Università di Urbino riconosca un'importanza centrale ai processi della qualità, ispirati al sistema AVA e assicurati da procedure interne di progettazione, autovalutazione e miglioramento continuo della Didattica, della Ricerca e della Terza missione, nonché delle attività organizzative, amministrative e gestionali. Tale centralità si esprime attraverso l'esplicitazione di principi che regolano e orientano le scelte dell'Ateneo. Essi hanno come scopo quello di: a) indirizzare e garantire le modalità con le quali l'Ateneo intende raggiungere i propri obiettivi; b) definire e favorire l'implementazione delle azioni necessarie per il conseguimento del miglioramento continuo dei processi e dei risultati e, di conseguenza, la creazione di valore pubblico.

Coerentemente con i propri valori guida e gli indirizzi strategici, l'Ateneo ha quindi avviato uno sviluppo diretto a garantire la qualità nei processi e nelle relazioni che gestisce:

- la qualità della ricerca che, insieme con la formazione, rappresenta la funzione fondamentale dell'Università e costituisce anzi la premessa dell'insegnamento;
- la qualità del processo formativo;
- la valorizzazione di iniziative funzionali alla terza missione e al *public engagement*;
- l'internazionalizzazione;
- i servizi agli studenti;
- i servizi tecnico-amministrativi.

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 soprattutto all'interno degli organismi preposti al monitoraggio e controllo dei processi di AQ, sia attraverso un dialogo continuo e costruttivo, sia attraverso una specifica attività di formazione rivolta a tutto il personale in merito agli obiettivi ed alle procedure che costituiscono il sistema AVA.



Si prevede che il ruolo del personale tecnico-amministrativo sia sempre più valorizzato ed incentivato al fine di creare una struttura amministrativa e tecnica di sostegno e supporto alle attività didattiche, di ricerca e di servizio agli studenti ben preparata e coerente con gli obiettivi di qualità fissati 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.

## 2.2 La performance

Il concetto di valore pubblico rappresenta il senso della *performance* e questa è valutata per il contributo individuale, organizzativo o istituzionale al valore pubblico. Il valore pubblico consente alle amministrazioni di mettere a sistema le *performance* per finalizzarle verso lo scopo del mantenimento delle promesse di mandato (**performance istituzionali**) e del miglioramento delle condizioni di vita dell'ente e dei suoi utenti e *stakeholder*.

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 ed 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.

### 2.2.1 Il processo di pianificazione: dalle strategie all'operatività

Il sistema di misurazione e valutazione delle *performance* è strettamente collegato alla necessità di creare valore pubblico. È importante, infatti, che l'attribuzione degli obiettivi e la valutazione delle *performance* dell'Ateneo siano condotte nell'ottica di miglioramento dei servizi offerti e avendo cura di tutti gli elementi di cui si compone il valore pubblico, tra cui l'*accountability*, la buona organizzazione, il rispetto della legalità, l'efficienza, l'economicità, la visione del futuro, la programmazione, il controllo e il coinvolgimento degli utenti.

Il *Sistema di misurazione e valutazione delle performance (SMVP)* [[link](#)]<sup>4</sup>, al quale si rinvia, costituisce lo strumento che consente all'Ateneo di regolare il proprio ciclo di gestione della *performance*, individuando l'insieme dei soggetti, processi e strumenti grazie ai quali l'Università degli Studi di Urbino programma, misura, valuta e rendiconta annualmente le proprie *performance* organizzative e individuali, nella

---

<sup>4</sup> Il *Sistema di misurazione e valutazione delle performance (SMVP)* è il documento di riferimento che illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la *performance* organizzativa individuale. Come previsto dall'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009, le amministrazioni pubbliche sono tenute ad adottarlo e aggiornarlo annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione.



prospettiva della trasparenza verso gli *stakeholder* interni ed esterni, nonché del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito. Esso svolge principalmente le seguenti funzioni:

- identifica lo schema logico e gli ambiti per la misurazione e la valutazione delle *performance*;
- definisce le metodologie e le modalità di misurazione e di valutazione dei risultati di *performance*;
- esplicita le fasi e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione delle *performance*;
- sostiene la diffusione dei risultati della valutazione.

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 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.

L'Ateneo si è posto lo specifico obiettivo di realizzare un sempre più efficace coordinamento tra il processo di definizione delle politiche e di programmazione strategica e la definizione degli obiettivi operativi, allo scopo di garantire una coerenza sempre maggiore tra gli obiettivi strategici e specifici, le azioni pluriennali e le politiche di gestione annuali, necessarie al conseguimento delle prestazioni attese nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali. La definizione delle strategie rappresenta il punto di partenza per l'implementazione del ciclo delle *performance*, il quale può svilupparsi in modo efficace se integrato ai diversi processi di programmazione dell'Ateneo, la cui azione programmatoria sarà sempre più caratterizzata da una dimensione verticale ed una orizzontale. La **dimensione verticale** identifica il percorso da seguire 'a cascata': dal *Piano strategico* ed altri documenti di indirizzo politico e/o di programmazione alla pianificazione operativa ed alla *performance* organizzativa dell'Ateneo e/o delle diverse strutture, fino a quella individuale. In altri termini, si traducono gli obiettivi individuati per l'Ateneo nel suo complesso in obiettivi che abbiano un significato concreto per le unità organizzative che ne costituiscono la struttura, quindi in relazione alle attività da esse effettivamente svolte all'interno dei diversi processi organizzativi. La **dimensione orizzontale** considera l'integrazione del sistema di programmazione economico-finanziaria con il ciclo delle *performance*.

Nel *Piano strategico 2021-2023*, in raccordo con le *Linee di indirizzo per la Programmazione delle università*, nel *Gender Equality Plan*, nel sistema di assicurazione della qualità, nonché nei documenti di indirizzo che individuano le priorità del Magnifico Rettore e dei Prorettori e/o Delegati di riferimento, nei progetti, programmi e piani di Ateneo previsti dalla normativa vigente, sono tracciati i valori, i principi e le principali traiettorie strategiche e sono delineati i principali obiettivi strategici dell'Ateneo da perseguire



nel triennio, organizzati soprattutto attorno alle principali *mission* dell'Ateneo quali ricerca, didattica e terza missione ed alcune politiche trasversali.

Essi 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. Gli **obiettivi specifici** sono quindi declinati 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. Questi ultimi sono assegnati al Direttore generale, al personale dirigente, al personale della categoria EP ed al personale della categoria D titolare di incarichi di responsabilità ai sensi dell'art. 91, comma 3, del C.C.N.L. vigente, con la definizione di azioni gestionali 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 correlate. 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, gli obiettivi specifici esplicitano le mete (il "dove") che l'Ateneo intende raggiungere. L'obiettivo operativo concorre al raggiungimento di un obiettivo specifico 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.

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

- definizione degli obiettivi:
  - strategici e specifici d'Ateneo;
  - obiettivi propri della Direzione generale, anche con riferimento all'andamento globale delle attività amministrative, di cui risponde agli organi di governo;
  - operativi, propri dei Dirigenti e dei titolari di incarichi di responsabilità con riferimento al contributo fornito da ciascuna area 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*.

### 2.2.2 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili

Il d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. (art. 4, commi 1 e 2, lettera b), ed art. 5, comma 1) prevede che la definizione degli obiettivi debba avvenire in modo integrato con i processi di programmazione economico-finanziaria e di bilancio, ricercando le opportune modalità. Risulta di tutta evidenza che nella configurazione del ciclo di programmazione finanziaria, il *budget* economico di previsione assume un ruolo di cerniera tra la programmazione strategica ed operativa, traducendo le istanze di sviluppo in termini di obiettivi, risorse, risultati.

Gli obiettivi operativi previsti nel presente *Piano* sono stati pertanto definiti coerentemente con le priorità strategiche ed al contempo con le risorse finanziarie disponibili.



Il Bilancio unico di previsione 2023 (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, rappresentando e concretizzando la dimensione economico-finanziaria dell'allocazione delle risorse in coerenza con le priorità politiche. 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 2023, nel mese di settembre 2022, 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 2023, 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 contenute in ciascuna scheda di *budget* sono state riassunte nella proposta di bilancio di previsione presentata dal Rettore, per l'approvazione, al Consiglio di Amministrazione.

### 2.2.3 La performance istituzionale

Gli obiettivi legati alla *performance* istituzionale (o strategica) coincidono di norma 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 immediata coerenza tra la strategia istituzionale e la *performance* complessiva dell'Ateneo.

Come indicato nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, partendo dal presupposto che alla *performance* istituzionale concorrono anche le prestazioni di supporto amministrativo alle attività di ricerca, didattica, terza missione, ecc., l'Ateneo ha inteso trasformare la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale, anche laddove svolta da organismi esterni (ANVUR, MUR, ecc.), 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.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo implementerà 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 permettere 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 saranno quelli calcolati in modo ricorrente ai fini della distribuzione del FFO o inseriti in dettati





normativi (ad esempio, il limite massimo alle spese del personale, il livello di indebitamento, la tempestività dei pagamenti, ecc.).

Per l'anno 2023 saranno pertanto **oggetto di rilevazione** i seguenti indicatori e *target*, alcuni dei quali contribuiscono anche alla definizione delle quote di finanziamento che pervengono all'Ateneo e sono quindi 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 PERFORMANCE ISTITUZIONALE	TARGET 2023
Indice annuale di tempestività dei pagamenti	$\leq 15$ 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% $\geq 1$ = 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.

#### 2.2.4 La *performance* organizzativa

Come affermato nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, partendo dal presupposto che la *performance* organizzativa è 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 2023, nell'ambito del Progetto *Good Practice*,<sup>5</sup> che costituisce ormai riferimento e strumento di confronto e condivisione di buone pratiche a livello nazionale consolidato (coinvolge più di 50 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 2022 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 dagli altri partecipanti al Progetto (più di 50 Istituzioni universitarie), 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 anche 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, costituiscono 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 e *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 sarà inseriti nella scheda di valutazione finale di ciascuno.

---

<sup>5</sup> 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:

- **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
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)  (Rilevazioni <i>Customer Satisfaction</i> – Progetto <i>Good Practice</i> )	Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = 100%  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	Livello di soddisfazione superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dagli altri Atenei italiani partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati

I questionari che saranno utilizzati dall'Ateneo per la misurazione e la valutazione delle *performance* organizzative dei servizi erogati nell'anno 2022 saranno quelli i cui risultati siano già **disponibili** alla *deadline* prevista 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.

### 2.2.5 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. 2) 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'Ateneo ha optato in qualche caso anche per generali obiettivi di efficienza ed efficacia complessiva dell'attività istituzionale avente carattere permanente, ricorrente o continuativa, ancorché non mostrino esplicitamente un legame diretto con le priorità politiche; ciò anche in considerazione dell'esistenza di numerose attività per le quali non esistono particolari *target* da raggiungere, se non un generale rispetto di scadenze fissate per legge o un adeguamento a disposizioni normative, funzionali tuttavia al miglioramento del servizio reso.

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.



### 2.2.5.1 Obiettivi individuali del Direttore generale

Gli obiettivi individuali del Direttore generale, riportati di seguito, sono stati definiti ed assegnati per l'anno 2023 dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 10/2023 del 25 gennaio 2023, assicurando continuità con quanto già impostato ed intrapreso negli anni precedenti, sulla base delle priorità strategiche individuate dall'Ateneo, come previsto dall'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.:

1. Presidiare le azioni necessarie alla realizzazione delle tre nuove aule al piano terra, presso l'area del Petriccio, assicurando una piena funzionalità delle stesse per il nuovo anno accademico 2023-2024;
2. Assicurare la definitiva transizione “*plastic free*” alle strutture dell'Ateneo attraverso la rinegoziazione dei capitolati della gara di appalto per l'assegnazione della nuova concessione per i servizi relativi alla gestione del bar presso Palazzo Battiferri e alla somministrazione di bevande calde e fredde e di prodotti vari a mezzo distributori automatici presso le sedi dell'Ateneo;
3. Predisporre le soluzioni operative, organizzative e logistiche per consentire la funzionalità della costituenda Scuola di dottorato.

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, alla ricerca ed all'internazionalizzazione, accrescendo l'efficacia e l'efficienza dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli organi e 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.

### 2.2.5.2 Attribuzione degli obiettivi individuali

Come già accennato, il Direttore generale, nell'ambito delle funzioni attribuitegli dalla vigente normativa, ha individuato e/o concertato specifici obiettivi operativi annuali, che discendono dal *Piano strategico 2021-2023*, dalle politiche e priorità indicate in altri piani e programmi di Ateneo, dai processi di assicurazione della qualità, nonché dall'esame dei risultati delle ultime indagini di *customer satisfaction*, da affidare al personale dirigente ed al personale delle categorie EP e/o D titolare di incarichi di responsabilità, nell'ambito delle specifiche aree caratterizzanti la posizione organizzativa ricoperta.

Gli **obiettivi individuali** sono da ricondursi soprattutto al presidio di delicati aspetti legati all'organizzazione, all'incremento della qualità ed all'*accountability* dei servizi erogati, alla gestione efficace, efficiente, trasparente e tempestiva dei servizi di supporto alle attività primarie dell'Ateneo ed alla dematerializzazione e semplificazione, come ad esempio:<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Nel processo 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 2019 [[link](#)];



- la dematerializzazione, digitalizzazione documentale e procedimentale e/o semplificazione gestionale di servizi e processi, sia in relazione ai grandi processi trasversali, sia con riferimento ai piccoli processi di prassi quotidiana, con il fine di rendere il più possibile fluidi i flussi di lavoro e di ridurre la circolazione documentale cartacea, anche con particolare attenzione ai servizi e processi correlati alla carriera dello studente (v. paragrafi 2.1.2 e 2.1.3);
- 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;
- il benessere organizzativo;
- la prevenzione della corruzione e la trasparenza;
- la prosecuzione di progetti già in atto.

Nella fase di pianificazione e concertazione, svoltasi nel corso di diversi incontri con il personale dirigente e/o della categoria EP o D titolare di incarichi di responsabilità, appositamente convocati nel mese di dicembre 2022, il Direttore generale, anche sulla base dei risultati delle indagini di *customer satisfaction*, ha provveduto a declinare e a concordare, per ogni obiettivo operativo, azioni gestionali e/o attività progettuali, anche a carattere trasversale, 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 organizzativa e finanziaria, nonché al benessere organizzativo di tutti coloro che concorrono alla realizzazione della *mission* dell'Ateneo. Ad ogni obiettivo sono stati associati specifici indicatori e *target* da raggiungere.

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, ove presente.

Poiché alcuni obiettivi possono avere natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il concorso di più strutture organizzative, essi sono declinati anche per struttura di competenza 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.

La definizione di ciascun obiettivo è stata valutata anche in relazione all'eventuale esigenza di *budget* aggiuntivo per l'anno 2023, ovvero in termini di risorse da dedicare per il raggiungimento dei risultati. L'assenza di specifico stanziamento indica che l'azione sarà realizzata nell'ambito del *budget* già assegnato alla struttura per il funzionamento, senza costi aggiuntivi.

Partendo dall'assunto secondo cui la trasparenza e la prevenzione della corruzione, ove

---

- Risultati delle rilevazioni di efficacia ed efficienza condotte nell'anno 2022 nell'ambito del Progetto *Good Practice*, al quale l'Ateneo partecipa;

e si è avvalso 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 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.AC.



correttamente attuate, 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 individuali assegnati al Dirigente ed ai titolari di incarichi di responsabilità.

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 di rispettare le misure gestionali e le azioni previste dall'Ateneo negli allegati 4 e 6 al presente *PLAO*, anche mediante la ridefinizione di processi che migliorino il controllo e assicurino una maggiore trasparenza delle aree di attività più sensibili e maggiormente a rischio.<sup>7</sup> La realizzazione di tutte le attività legate alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza sono così poste e valutate come impegno ed obiettivo individuale finalizzato a prevenire i fenomeni corruttivi, in termini di *performance* individuale dei Dirigenti e dei responsabili dei singoli uffici. Ciò agevola la coerenza tra misure anticorruzione e perseguimento della funzionalità amministrativa e consente di valorizzare, in un'ottica di prevenzione della corruzione e di trasparenza dell'azione amministrativa, le attività di controllo di legalità e legittimità, il monitoraggio dell'efficacia e dell'efficienza e la formazione del personale, 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 2023, completi di indicatori, *target* e pesi, sono allegate al presente *Piano* (v. allegato n. 2).

### 2.2.5.3 Competenze e comportamenti organizzativi

Per tutto il personale (Dirigente, EP, D, C, B) la valutazione della *performance* individuale terrà 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 valutato di adeguare i comportamenti e le competenze alle mutevoli condizioni organizzative e gestionali interne all'Ateneo.

L'osservazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi agiti 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. Nella gestione dei processi la condivisione delle competenze e l'integrazione dei comportamenti organizzativi esistenti all'interno delle strutture organizzative rappresenta una modalità indispensabile ed un obiettivo comune alla struttura nel suo complesso. In tal senso ciascun responsabile adotterà misure organizzative e modalità di coordinamento orientate all'integrazione dei comportamenti nei processi interdisciplinari ed adeguate forme di partecipazione e comunicazione

<sup>7</sup> 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.



interna.

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, individua e definisce un insieme circoscritto ma dettagliato di **competenze** e di **comportamenti** che 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 selezionare e circoscrivere le competenze ed i comportamenti in relazione all'importanza che essi rivestono per l'Ateneo, favorendo 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 singolo 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 ai fini della valutazione individuale, elencati secondo aree comportamentali, ciascuna delle quali è descritta attraverso le competenze ed i comportamenti concreti previsti per ciascuna categoria di personale.

#### 2.2.6 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:

- a) la consultazione degli Organi di governo e dei programmi e piani di Ateneo;



- b) 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 2022);
- c) 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 2023);
- d) la definizione delle risorse ritenute congrue per il raggiungimento degli obiettivi e la definizione ed approvazione del Bilancio 2023 (settembre/dicembre 2022);
- e) la modifica del *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, adottato per l'anno 2023 con D.R. n. 90/2023 del 3 marzo 2023 previa approvazione del Consiglio di Amministrazione con delibera n. 33/2023 del 28 febbraio 2023 e parere positivo del Nucleo di Valutazione rilasciato nella seduta del 22 febbraio 2023;
- f) la formalizzazione dell'assegnazione del *budget* annuale da parte dell'Area Economico-Finanziaria.
- g) la formalizzazione dell'assegnazione degli obiettivi individuali al personale dirigente, della categoria EP e della categoria D titolare di incarichi di responsabilità.

Dopodiché il ciclo proseguirà con:

- a. 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*;
- b. la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale, organizzativa ed individuale: su base annuale saranno rilevati ed analizzati i risultati ottenuti;
- c. la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo e la validazione da parte del Nucleo di Valutazione;
- d. la rendicontazione dei risultati agli organi e agli organismi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi, attraverso la redazione e pubblicazione della *Relazione sulla performance*.
- e. l'applicazione dei meccanismi premiali previsti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

### 2.2.7 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della *performance*

Il ciclo di gestione delle *performance* ha importanti implicazioni per l'Ateneo di Urbino:

- il rafforzamento dei legami tra politiche, strategia, assicurazione della qualità ed operatività, ottenibile attraverso la coerenza tra processi e strumenti di pianificazione politica e strategica, programmazione operativa e controllo;
- la trasparenza, intesa come accessibilità totale delle informazioni di interesse per il cittadino, che richiede la pubblicazione in formato accessibile e di contenuto comprensibile dei documenti chiave di pianificazione, programmazione e controllo;
- il miglioramento continuo dei servizi offerti, ottenibile attraverso l'utilizzo delle informazioni derivate dal processo di misurazione e valutazione delle *performance* a livello sia istituzionale sia organizzativo sia individuale;
- la creazione di valore pubblico.

Si prevede che il modello di misurazione e valutazione delle *performance* adottato possa a regime contribuire concretamente a mantenere viva l'attenzione sugli obiettivi fondamentali dell'Ateneo, rappresentati in primo luogo da quelle attività che producono un impatto diretto sui portatori di interesse e quindi realizzano la soddisfazione dei loro bisogni. Attraverso l'analisi degli scostamenti tra obiettivi e livelli programmati e quanto realizzato, nonché delle cause che li hanno generati, verranno





implementate le azioni di miglioramento e potrà ripartire un nuovo ciclo di programmazione.

Le principali azioni di miglioramento da implementare progressivamente riguardano altresì:

- la messa a punto di un legame sempre più organico tra il ciclo della *performance* e la programmazione strategica dell'Ateneo, favorendo una 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;
- il potenziamento del sistema di controllo di gestione al fine di consolidare la contabilizzazione dei costi per i processi ed i servizi dell'Ateneo, attualmente effettuata e condivisa attraverso la partecipazione al Progetto *Good Practice*.

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'attivazione di ulteriori percorsi formativi sul Ciclo di gestione della *performance* per coloro che, avendo un incarico di responsabilità, svolgono il ruolo di pianificatori e valutatori e per tutto il personale tecnico-amministrativo coinvolto nel processo di cambiamento del sistema e degli strumenti, al fine di favorire la diffusione di una cultura della valutazione e di predisporre un percorso condiviso di crescita delle competenze professionali.

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 trasparenza<sup>8</sup>

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 del 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 alla qualità** dell'Ateneo e presupposto per la creazione di valore pubblico 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 4) riguardano **tutte le attività** dell'Università (scientifiche, formative,

---

<sup>8</sup> 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..



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. Per questo motivo progressivamente occorrerà sviluppare sempre più la coerenza fra *prevenzione della corruzione* e *performance*: le politiche della *performance* possono contribuire a far crescere un clima organizzativo che favorisce la buona amministrazione e quindi la prevenzione della corruzione. 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. La trasparenza e la prevenzione della corruzione diventano, quindi, dimensioni costitutive del ciclo della *performance* e sono collegate biunivocamente con le previsioni in materia di *performance* attraverso l'integrazione nel ciclo della *performance* delle finalità e delle attività che pertengono alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. 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 nuove misure e migliorare quelle esistenti per l'attuazione di efficaci 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, che prevede 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, che in data 14 maggio 2018 aveva recepito a sua volta le raccomandazioni dell'A.N.AC., costituisce 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 4 e 6 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 4 al presente *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 nell'allegato 5. 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.

E **dovere** di tutto il personale:

- a) prendere visione del *Piano* e degli allegati 5 e 6, 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.

### 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 esso 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 registrare 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.<sup>9</sup> 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.AC. *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,<sup>10</sup> nel quale emergono illegittimità gravi e ripetute. Risultano espletate procedure di gara su bandi definiti dall'Autorità "sartoriali". E' stata inoltre rilevata 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

<sup>9</sup> 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.

<sup>10</sup> 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 37,1% e 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.



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 sarà 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”.*

**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.**

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



### 2.3.3 Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza e dell'integrità

#### 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. 598/2020 del 22 dicembre 2020, 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 2020 al 21 dicembre 2023, data di scadenza dell'incarico dirigenziale. 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** (PLAO e relative misure di prevenzione, ivi compresa la trasparenza) per il contrasto dell'insorgenza di fenomeni corruttivi, intesi in senso ampio, e sulla **verifica che ad essi sia stata data attuazione effettiva** - e 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 competenti per settore, 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 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.A.C., 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
<b>Organo di indirizzo politico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ assicura al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, per favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;</li><li>◆ adotta il <i>Piano per la prevenzione della corruzione</i>, su proposta del Responsabile, entro il 31 gennaio di ogni anno;</li><li>◆ trasmette il Piano all'Autorità Nazionale Anticorruzione entro il 31 gennaio di ogni anno, nelle modalità da essa indicate;</li><li>◆ adotta il <i>Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo</i>;</li><li>◆ 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 coinvolgano l'intero personale;</li><li>◆ 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.;</li><li>◆ 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;</li></ul>
<b>RPCT</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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.;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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</li></ul>





Soggetti	Ruolo
RPCT	<p>ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ comunica agli uffici le misure da adottare e le relative modalità;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li></ul> <p>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-bis del d.lgs. n. 165/2001 in materia di tutela dell'identità di chi ha segnalato fatti rilevanti a fini disciplinari;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ cura la diffusione del <i>Codice di comportamento</i> ed offre supporto interpretativo;</li><li>◆ controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico semplice e generalizzato;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ individua le attività per le quali è più alto il rischio di corruzione e individua le relative misure di contrasto;</li><li>◆ monitora il rispetto dei termini previsti dalla legge e dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti;</li><li>◆ 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;</li></ul> <p>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;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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>;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ all'esito del procedimento, se ritiene sussistente l'inconferibilità, dichiara la nullità della nomina ed avvia il procedimento sanzionatorio ai fini dell'accertamento delle</li></ul>



Soggetti	Ruolo
RPCT	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ responsabilità soggettive e dell'applicazione della misura interdittiva prevista dall'art. 18 nei confronti dei componenti dell'organo conferente;</li><li>◆ 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.</li></ul>
Nucleo di valutazione/OIV	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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, verificandone la conformità a quanto previsto nelle linee guida della CiVIT;</li><li>◆ offre un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;</li><li>◆ fornisce, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;</li><li>◆ considera i rischi e le azioni inerenti la prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li></ul> <p>verifica che il <i>Piano per la prevenzione della corruzione</i> sia coerente 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.</p>
Direttori dei Dipartimenti	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ contribuiscono a garantire l'osservanza delle misure per la prevenzione della corruzione nell'ambito delle strutture che dirigono;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nella scelta del contraente;</li><li>◆ curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovono la formazione in materia di dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ osservano le norme ed i principi del <i>Codice etico</i> di cui sono diretti destinatari;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ vigilano e controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n. 62/2013) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nel Dipartimento che dirigono e verificano le ipotesi di violazione ai fini della tempesti-</li></ul>



Soggetti	Ruolo
Direttori dei Dipartimenti	<p>va attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al RPCT sullo stato di applicazione degli stessi;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ attivano le azioni disciplinari di competenza per le infrazioni di minore gravità, in conformità a quanto previsto all'art. 55-bis del d.lgs. 165/2001 e all'art. 13 del d.P.R. 62/2013, dandone comunicazione all'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD);</li><li>◆ 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;</li><li>◆ tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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>.</li></ul>
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ adottano ed osservano le misure gestionali contenute nel <i>Piano</i>;</li><li>◆ contribuiscono a garantire l'osservanza delle misure di prevenzione della corruzione nell'ambito delle strutture che dirigono;</li><li>◆ segnalano al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del Piano 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ applicano il principio della rotazione nella nomina di commissioni e nelle procedure di scelta del contraente;</li><li>◆ adottano, ove non sia possibile la rotazione, modalità operative che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento, favoriscano meccanismi di condi-</li></ul>



Soggetti	Ruolo
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ visione 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;</li><li>◆ propongono al Responsabile i nominativi dei dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi;</li><li>◆ osservano le norme ed i principi del <i>Codice di comportamento</i> di cui sono diretti destinatari;</li><li>◆ promuovono la conoscenza del <i>Codice di comportamento</i> fornendo assistenza e consulenza sulla corretta interpretazione e attuazione del medesimo;</li><li>◆ vigilano e controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n. 62/2013) 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;</li><li>◆ ricevono le comunicazioni dei dipendenti assegnati alla propria area riguardanti rapporti intercorsi con soggetti privati e le situazioni di conflitto di interesse e decidono sull'obbligo di astensione, adottando i conseguenti provvedimenti;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ favoriscono la formazione e l'aggiornamento dei dipendenti in materia di integrità e trasparenza, in coerenza con la programmazione di tale misura inserita nell'apposita sezione del <i>PLAO</i>;</li><li>◆ attivano le azioni disciplinari di competenza per le infrazioni di minore gravità, in conformità a quanto previsto all'art. 55-bis del d.lgs. 165/2001 e all'art. 13 del d.P.R. 62/2013, dandone comunicazione all'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD);</li><li>◆ segnalano tempestivamente all'UPD i casi di violazione del Codice per i quali è prevista l'irrogazione di sanzioni superiori al rimprovero verbale;</li><li>◆ tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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 pubblicazione dei dati prescritti nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i>;</li><li>◆ presentano al Responsabile <b>annualmente</b> (di norma entro il 30 novembre) una relazione contenente:<ul style="list-style-type: none"><li>◆ le misure adottate;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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 af-</li></ul></li></ul>



Soggetti	Ruolo
Dirigenti	<p>frontata ed ogni fattispecie degna di segnalazione, anche prescindendo dalla segnalazione da parte degli utenti;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ l'attestazione della legittimità degli atti adottati.</li></ul>
Responsabili dei Settori/Plessi /Uffici	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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;</li><li>◆ segnalano al RPCT ogni evento o dato utile per l'espletamento delle proprie funzioni per permettere la vigilanza sull'osservanza del Piano 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;</li><li>◆ 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);</li><li>◆ adottano ed osservano tutte le misure gestionali di competenza contenute nel Piano;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ valorizzano la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;</li><li>◆ promuovono la conoscenza del <i>Codice di comportamento</i> fornendo assistenza e consulenza sulla corretta interpretazione e attuazione del medesimo;</li><li>◆ controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n. 62/2013) 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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>;</li><li>◆ segnalano tempestivamente all'UPD i casi di violazione del Codice per i quali è prevista l'irrogazione di sanzioni superiori al rimprovero verbale;</li><li>◆ tengono conto delle violazioni accertate e sanzionate ai fini della valutazione individuale del singolo dipendente;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ collaborano all'individuazione e gestione di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi;</li><li>◆ 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</li></ul>



Soggetti	Ruolo
Responsabili dei Settori/Plessi /Uffici	<p>contraente;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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 pubblicazione dei dati prescritti sul sito <i>web</i> dell'Ateneo, nella sezione <i>Amministrazione trasparente</i>;</li><li>◆ presentano al Responsabile <b>annualmente</b> (di norma entro il 30 novembre) una relazione contenente:<ul style="list-style-type: none"><li>◆ le misure adottate;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ l'attestazione della legittimità degli atti prodotti.</li></ul></li></ul>
Tutti i dipendenti	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ devono osservare e rispettare tutte le misure di prevenzione previste dal Piano.</li><li>◆ partecipano al processo di gestione del rischio attraverso:<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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;</li><li>◆ la conoscenza e l'osservanza del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> di cui al D.P.R. n. 62/2013 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ il rispetto degli obblighi di astensione di cui all'art. 6-bis 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>;</li><li>◆ 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</li></ul></li></ul>



Soggetti	Ruolo
Tutti i dipendenti	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"><li>◆ 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.</li></ul>
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"><li>◆ 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 codice;</li><li>◆ provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria in caso riscontri illeciti penali o ipotesi di responsabilità amministrativa per danno erariale;</li><li>◆ propone l'aggiornamento del <i>Codice di comportamento</i>.</li></ul>
Collegio di disciplina	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 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).</li></ul>
Ufficio Controllo di gestione	<p>Su indicazione del RPCT:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ coadiuva nella gestione di tutte le attività e gli adempimenti connessi alle sue funzioni, nonché nelle attività di monitoraggio dell'attuazione degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative e normative vigenti in materia;</li><li>◆ collabora alla redazione e/o aggiornamento ed alla pubblicazione e/o trasmissione del <i>Piano</i>;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ gestisce le istanze di accesso civico e supporta gli uffici in caso di accesso civico generalizzato coordinandosi con le varie strutture dell'Ateneo;</li><li>◆ supporta la gestione delle segnalazioni provenienti da dipendenti relative a condotte illecite all'interno dell'Ateneo</li><li>◆ cura la diffusione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione;</li><li>◆ 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;</li><li>◆ 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.</li></ul>

Il modello di coordinamento è assimilabile ad una rete che vede il suo nodo centrale nel Responsabile e nei Direttori di Dipartimento 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 inadeguati 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 ed Uffici dell'Ateneo è fonte di responsabilità disciplinare e ne viene 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*

Fin dal 2013 il Responsabile della prevenzione della corruzione, con l'obiettivo di individuare le attività a rischio di corruzione, aveva condotto un primo processo di mappatura delle attività a rischio di corruzione, valutandole in relazione al diverso livello di esposizione degli uffici al rischio. Erano stati presi 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.

Il metodo utilizzato finora dall'Ateneo 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.<sup>11</sup>

I criteri per la valutazione dell'impatto che il rischio produce sull'Ateneo sono dunque costituiti dai

---

<sup>11</sup> Cfr. Allegato 1 al P.N.A. 2013





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 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. 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.

L'*Aggiornamento 2017 al Piano Nazionale Anticorruzione* ha 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*", definiscono 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.



Aree di rischio individuate dall'A.N.AC.

Amministrazioni ed Enti interessati	Aree di rischio	Riferimento
<b>Tutti</b>	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del <i>PNA 2013</i> , corrispondente ad autorizzazioni e concessioni (lettera a, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Aree di rischio generali - Allegato 2 del <i>PNA 2013</i> , corrispondente alla concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (lettera c, comma 16 art. 1 della Legge 190/2012)
	Contratti pubblici	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – <i>PNA 2013</i> e <i>Aggiornamento 2015 al PNA</i> , con particolare riferimento al paragrafo 4. Fasi delle procedure di approvvigionamento
	Acquisizione e gestione del personale	Aree di rischio generali - Legge 190/2012 – <i>PNA 2013</i> e <i>Aggiornamento 2015 al PNA</i> punto b, Par. 6.3, nota 10
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Aree di rischio generali – <i>Aggiornamento 2015 al PNA</i> (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Aree di rischio generali – <i>Aggiornamento 2015 al PNA</i> (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Incarichi e nomine	Aree di rischio generali – <i>Aggiornamento 2015 al PNA</i> (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
	Affari legali e contenzioso	Aree di rischio generali – <i>Aggiornamento 2015 al PNA</i> (Parte generale Par. 6.3 lettera b)
<b>Università</b>	Gestione delle attività di ricerca	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del <i>PNA 2017</i>
	Gestione della didattica	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del <i>PNA 2017</i>
	Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del <i>PNA 2017</i>
	Gestione degli enti e delle attività esternalizzate delle università	Aree di rischio specifiche – Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie del <i>PNA 2017</i>



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 2023-2025, 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 3, 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 3 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 4 al presente *Piano* (pubblicato anche nella *intranet*) è formulato in forma di "*Linee guida*" in materia di anticorruzione e trasparenza, che 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 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.

Si rinvia agli allegati 5 e 6 per le misure generali e specifiche 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*

Il *Piano* viene aggiornato 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.

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

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***,<sup>12</sup> 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 della *mission* dell'Ateneo.

Sono state individuate le seguenti tipologie di competenze:

- **Organizzative** o *corporate*, trasversali a tutta l'organizzazione e ritenute indispensabili per tutti i ruoli e profili professionali;
- **Trasversali**, afferenti all'area dei comportamenti e distinte per ruolo e profilo professionale;
- **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**

---

<sup>12</sup> V. *Sistema di misurazione e valutazione delle performance dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* [link]



**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 della performance individuale**. 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 nuovo sistema nel corso del prossimo evento di valutazione della prestazione individuale permetterà di analizzarne punti di forza e criticità e di individuare possibili revisioni, aggiustamenti e correzioni, al fine di affinare e migliorare gli strumenti messi in campo.

L'obiettivo del sistema nel suo complesso 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.

### 3.1 La struttura organizzativa dell'Amministrazione

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. Il nuovo assetto organizzativo, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 38/2016 del 26 febbraio 2016 ed in seguito modificato con provvedimenti di riorganizzazione, prevede un'unica Area di livello dirigenziale e Settori di livello Elevata Professionalità, a cui afferiscono unità organizzative di livello D e C.

Nel corso del 2022, con provvedimenti del Direttore generale, sono stati effettuati diversi interventi all'assetto organizzativo della struttura tecnico-amministrativa dell'Ateneo, sempre rispondenti alle politiche perseguite dagli Organi di Governo e tesi a garantire adeguato supporto al raggiungimento degli obiettivi indicati nel *Piano strategico 2021-2023*.

A seguito dell'analisi svolta con il contributo del Prorettore alla Didattica, Comunicazione Interna ed Esterna e del Presidente del Presidio della Qualità, sono state riorganizzare in modo più razionale ed organico le attività e i processi di competenza delle unità organizzative “Segreteria del Rettore e dei Prorettori”, “Staff Portale Web, Social Media e Multimedialità” e “Ufficio Assicurazione della Qualità”, al fine di rendere più funzionali ed efficaci i servizi di supporto alle attività istituzionali, alle strategie di comunicazione e ai processi di Assicurazione della Qualità.



Per promuovere lo sviluppo di diversi processi in tema di sostenibilità e incentivare l'affermarsi di una cultura organizzativa orientata al perseguimento degli obiettivi dell'*Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile* delle Nazioni Unite è stato costituito l'"Ufficio Sostenibilità", in staff al Direttore generale.

Per supportare l'organizzazione e il raccordo delle attività di competenza del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.) è stata costituita l'"Unità di Supporto al C.U.G."

Un importante intervento è stato effettuato attraverso la revisione e l'ampliamento delle attività di competenza del Settore Ricerca e Terza missione e la ripartizione delle stesse tra 4 uffici di livello D, in base ai servizi erogati. Il complesso processo messo in campo permetterà di incentivare le attività scientifiche, sviluppare i contatti internazionali, promuovere i finanziamenti competitivi, valorizzare i risultati, nonché incoraggiare le ricadute di grande beneficio per l'ambiente industriale e culturale con cui l'Università stessa ha continue interrelazioni.

Si è inoltre concluso il processo di riorganizzazione del Settore ICT, avviato nel 2021, con la costituzione dell'unità organizzativa di livello categoria D, denominata "Servizi Digital Learning". L'intervento attuato è volto a favorire diverse forme di didattica di qualità e l'innovazione costante delle metodologie di apprendimento tramite il supporto di forme di didattica aumentata utilizzando le opportunità offerte dal digitale.

Coerentemente con la programmazione strategica e al fine di perseguire l'obiettivo di innovare i servizi agli studenti per la riduzione delle disuguaglianze e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per la disabilità, è già stata effettuata la costituzione dell'"Ufficio Inclusione e Diritto allo studio" nell'ambito del Settore Segreteria Studenti. Il provvedimento organizzativo, che è entrato in vigore da gennaio 2023, definisce in modo più razionale ed organico i processi e le attività di competenza per una migliore gestione dei servizi erogati.

Per l'anno in corso sono già previsti ulteriori interventi sull'attuale assetto organizzativo.

I Settori afferenti all'Area Economico Finanziaria saranno riorganizzati per adattarli alle esigenze di riordino delle attività di competenza e di ricollocamento di nuovi processi.

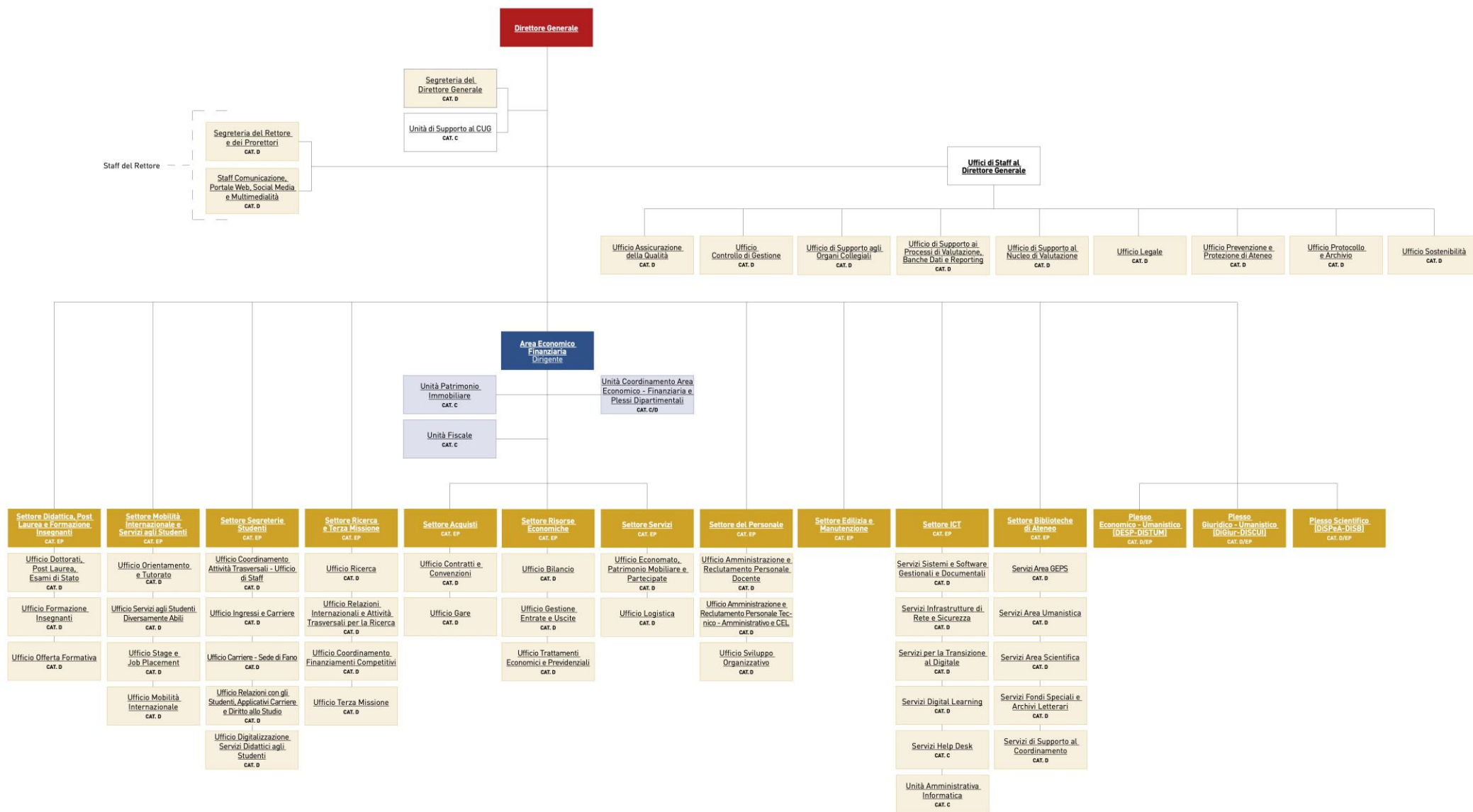
L'attuale struttura dei Plessi dipartimentali sarà rivista con interventi atti a garantire una più efficace ed efficiente erogazione dei servizi di supporto alle attività istituzionali, la riorganizzazione dei processi di competenza e lo sviluppo di posizioni organizzative di livello D.

Saranno revisionati anche i processi dell'Ufficio Assicurazione della Qualità al fine di ottimizzare il coordinamento delle attività legate ai processi AQ di supporto al Nucleo di Valutazione.

La recente 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.

Sono previsti inoltre 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.







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

La tabella seguente mostra la distribuzione del personale alle suddette strutture alla data 31 dicembre 2022.

#### PERSONALE DIRIGENTE - TECNICO AMMINISTRATIVO - CEL

STRUTTURE	RUOLO/CATEGORIA						TOT.
	DIR.	EP	D	C	B	CEL	
Direzione generale	1						1
Segreterie di Direzione			1	9			10
Uffici di Staff al Direttore Generale			8	8	4		20
Area Economico-Finanziaria	1	1	3	24	31		60
Settore del Personale			3	14			17
Settore Ricerca e Terza missione			1	8			9
Settore Segreterie Studenti		1	4	20	6		31
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		1	2	8	2		13
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli Studenti			1	9	1		11
Settore Biblioteche di Ateneo		1	2	27	6		36
Settore ICT		1	3	11			15
Settore Edilizia e Manutenzione		1		7	3		11
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)			3	16	2		21
Plesso Giuridico-Umanistico (DiGiur-DISCUI)			2	13	2		17
Plesso Scientifico (DiSPeA-DISB)			4	21	1		26
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)							0
Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)				1			1
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)			6	36	3		45
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e Internazionali (DISCUI)				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		40	45
Centro Integrato Servizi Didattici ed E-Learning (CISDEL)				1			1
Istituto Superiore di Scienze Religiose Italo Mancini				1			1
<b>TOTALE</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>45</b>	<b>254</b>	<b>63</b>	<b>40</b>	<b>410</b>



### 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.

## 3.2 L'organizzazione del lavoro agile

### 3.2.1 *Ambito normativo e misure organizzative*

L'articolo 1, comma 5, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 8 ottobre 2021, recante le *Modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori delle pubbliche amministrazioni*, ha individuato nel personale dipendente delle amministrazioni pubbliche l'ambito soggettivo di applicazione delle misure da esso previste, tra le quali rientrano quelle per l'accesso al lavoro agile.

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 dove 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 di accordi individuali, con i dipendenti che ne fanno richiesta, 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.

Nelle more dell'emanazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro di comparto e della definitiva regolamentazione degli istituti del lavoro agile, con Decreto del Direttore Generale n. 125/2023 del 15 marzo 2023, tali modalità sono state confermate, previo confronto con le parti sindacali, fino al 30 settembre 2023.

### 3.2.3 La formazione per il lavoro agile

Al fine di favorire il processo di cambiamento organizzativo che le nuove modalità lavorative necessariamente comportano, l'Ateneo si è attivato per sostenere i diversi "attori" coinvolti con l'individuazione di percorsi formativi specifici per i diversi ruoli, programmati nel *Piano triennale per la 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 fiducia e responsabilizzazione;
- competenze trasversali necessarie per il lavoro in *team*, finalizzate ad accrescere lo spirito di appartenenza all'organizzazione;
- competenze in materia di sicurezza, *privacy* e protezione dei dati, digitali, informatiche;
- conoscenze e competenze sui temi di etica pubblica, comportamento etico e legalità.

### 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 che si attiva in



automatico quando i dispositivi vengono utilizzati da remoto e garantisce la stessa sicurezza già applicata nella rete interna. Grazie alla VPN i PC vengono isolati dai dispositivi personali presenti nelle reti non di Ateneo.

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 ai dati e agli applicativi in uso in Ateneo sono configurati dal Settore ICT.

Nel sito dell'Ateneo, al *link* <https://www.uniurb.it/smartworking>, sono fornite tutte le prescrizioni tecniche per lo 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	190	220
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)	90%	95%
Percentuale utilizzo firma digitale tra i lavoratori (con potere di firma)	95%	98%
Percentuale processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	87%	91%
Percentuale servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	95%	96%
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

Su 370 dipendenti in servizio al 31 dicembre 2022 solo il 4% risiede fuori dalla Provincia di Pesaro e Urbino, di cui il 3% fuori dalla Regione Marche. Lo sviluppo delle attività e dei processi del neo costituito Ufficio Sostenibilità potrà comunque fornire un supporto importante nella valutazione di eventuali strategie da mettere in campo 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 dell'anno 2022 hanno fatto richiesta di accesso alla prestazione lavorativa in modalità agile 42 dipendenti e la quasi totalità sono donne.

La seguente tabella riepiloga la distribuzione dei dipendenti in lavoro agile nelle diverse unità organizzative:

Struttura	Uomini	Donne
Segreterie e Uffici di staff al Direttore generale	1	3
Area Economico-Finanziaria	1	1
Settore Segreterie Studenti	1	8
Settore Didattica, Post laurea e Formazione insegnanti		2
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli studenti	1	
Settore Ricerca e Terza missione		1
Settore Biblioteche di Ateneo		3
Plessi dipartimentali		17
Centri e Istituti	1	1
Dipartimenti		1
Totale	5	37

Le 42 unità di personale che hanno utilizzato il lavoro agile nel corso del 2022 rappresentano circa il 17% dei dipendenti impegnati in attività e processi che possono essere svolte da remoto.

Nel corso dell'ultimo triennio sono stati assunte 61 unità di personale tecnico amministrativo dei 370 in servizio al 31 dicembre 2022 ed è ipotizzabile che la suddetta percentuale possa aumentare per effetto dell'esperienza lavorativa che verrà acquisita nel tempo, dello sviluppo di capacità e competenze e dal conseguente innalzamento del grado di autonomia nell'attività lavorativa.

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 a:

- effettuare un'analisi ancora più puntuale di quanto fino ad oggi raccolto in termini di processi e attività compatibili con la modalità agile di lavoro per ampliare la platea dei possibili fruitori;
- implementare modelli di lavoro a distanza modulabili e flessibili per attrarre e trattenere talenti;
- promuovere la cultura della dematerializzazione dei processi lavorativi;
- ampliare le competenze digitali (strumenti e abilità informatiche).

Come previsto dal *Gender Equality Plan (GEP)*, nel corso del 2023 sarà effettuata l'indagine sul benessere organizzativo. Il questionario, che verrà somministrato a tutti i dipendenti, ricomprenderà anche dei quesiti in riferimento al lavoro agile che permetteranno di verificare i punti di forza e/o le criticità delle misure organizzative attualmente adottate.

La verifica dell'impatto di tale modalità lavorativa nell'organizzazione interna delle strutture e nell'erogazione dei diversi servizi verrà effettuata annualmente, di norma entro il mese di settembre, attraverso una relazione dei Responsabili apicali.

Anche 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, fornisce annualmente elementi per effettuare valutazioni in riferimento al mantenimento della qualità dei servizi erogati e/o al grado di miglioramento.



È inoltre in fase di sperimentazione il nuovo processo di valutazione delle prestazioni individuali del personale dirigente e tecnico-amministrativo attraverso l'utilizzo delle nuove schede di valutazione che discendono dal *Dizionario delle competenze*. La diversificazione delle schede per profili professionali e la declaratoria dei 5 livelli che descrivono il possesso delle competenze – organizzative, trasversali e tecnico specialistiche - risultano funzionali anche all'organizzazione del lavoro agile e al suo monitoraggio in quanto permettono di valutare comportamenti attendibili e osservabili in riferimento al grado di autonomia posseduto dai dipendenti e alle necessarie competenze informatiche e digitali, requisiti fondamentali per lo svolgimento dell'attività lavorativa da remoto.

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 sarà regolamentato il lavoro agile a regime in accordo con le rappresentanze sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia.

L'obiettivo è 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 questa modalità lavorativa di essere efficace.

### 3.3 Piani triennali dei fabbisogni del personale

#### 3.3.1 Piani di reclutamento triennali dipartimentali del personale docente

Il valore pubblico viene conseguito grazie a tutto il capitale umano, che in un Ateneo è composto anche dal personale docente.

Il carattere multidisciplinare dell'Ateneo, 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 stata richiesta la formulazione di proposte di programmazione del fabbisogno del personale docente, alle quali si rinvia (v. anche pagg. 15 e 16 per dati su consistenza numerica e distribuzione del personale docente e ricercatore).

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 fa riferimento a specifici criteri di reclutamento ed è fondata sulla **verifica della loro coerenza** con il *Piano strategico di Ateneo 2021-2023*, con i *Piani Strategici* elaborati dai singoli Dipartimenti, con gli indicatori ANVUR relativi alla didattica (SMA) e con i principi di Assicurazione della Qualità. Tale 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.).





È dunque fondamentale distinguere tra **criteri**, ai quali deve ispirarsi la programmazione dipartimentale in modo tale che ogni singola proposta di reclutamento sia riconducibile ad uno o più di essi, e **vincoli** rispetto ai quali la programmazione deve essere valutata. I **criteri** descrivono il tipo di esigenza su cui si basano le richieste di fabbisogno di ciascun Dipartimento e devono tener conto di alcuni indicatori che esprimono l'incidenza di ogni proposta di reclutamento sugli obiettivi strategici di Ateneo e di Dipartimento, sugli obiettivi di programmazione triennale (PRO3) e sugli indicatori SMA.

La programmazione del personale è quindi complessivamente finalizzata all'adozione di politiche che favoriscano lo sviluppo della numerosità del personale docente e della **qualità della didattica e della ricerca** e che, pertanto, abbiano un **impatto in termini di raggiungimento degli obiettivi strategici**, di crescita del FFO e di miglioramento dei requisiti della qualità dei Corsi di studio, del Dipartimento e, dunque, dell'Ateneo.

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 2021-2023*, ai *Piani Strategici* elaborati dai singoli Dipartimenti, alla didattica (SMA).

Nel redigere la propria proposta di programmazione del personale docente ogni Dipartimento è stato infatti invitato a:

- formulare richieste motivate sulla base delle esigenze del Dipartimento corrispondenti agli obiettivi di Didattica e di Ricerca: ciò implica che una specifica proposta di reclutamento debba rispondere ad uno o più criteri di reclutamento relativi alla Didattica o alla Ricerca;
- formulare richieste coerenti con gli indicatori strategici e di Assicurazione della Qualità. Ciò implica di valutare su quali indicatori una specifica proposta di reclutamento produrrà il suo effetto e risulterà coerente con il *Piano strategico di Dipartimento*;
- tenere in considerazione che rispetto ai ruoli della docenza:
  - la richiesta di personale ricercatore deve essere formulata sulla base delle esigenze di ricerca, oltre che dell'impegno didattico nello specifico SSD di riferimento;
  - la richiesta di personale nel ruolo di professore associato deve 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 deve essere formulata per soddisfare esigenze accademico-gestionali, con riferimento alle cariche istituzionali, o esigenze legate alla produttività scientifica e per migliorare le potenzialità attrattive di fondi di ricerca del Dipartimento;
- formulare richieste molto limitate per le figure di professore ordinario tenendo conto dei rapporti numerici esistenti tra professori ordinari, associati e ricercatori;
- formulare richieste di posizioni di professori associati prevalentemente esterni all'Ateneo (fatte salve le richieste di avanzamento dal ruolo di RTD b) a PA);
- formulare richieste di reclutamento che valorizzino la qualità dell'insegnamento;
- formulare richieste di reclutamento che permettano la valorizzazione della capacità di attrarre finanziamenti.

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

Criteri per la Didattica		
CD1	Sostenibilità offerta formativa	Esigenze 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.

Criteri per la Didattica		
CD2	Ripristino del <i>turn over</i> a supporto dell'attività didattica	Esigenze formulate alla luce di uscite di docenti non ancora ripristinate dal <i>turnover</i> ; di uscite programmate di docenti (pensionamenti) nei successivi 3 anni.
CD3	Revisione e miglioramento curricolare dell'offerta formativa	Esigenze formulate per innovare/migliorare l'offerta didattica, la definizione di profili culturali, scientifici e professionali dei laureati.

Criterio trasversale		
CT1	Esigenze accademico gestionali	Esigenze formulate per eventuali passaggi di ruolo, finalizzati a soddisfare esigenze accademico-gestionali, con riferimento ad incarichi istituzionali.
CT2	Esigenze di produttività scientifica	Esigenze formulate per migliorare la produttività scientifica o per sostenere e potenziare lo sviluppo di linee di ricerca specifiche coerenti con le strategie del Dipartimento e dell'Ateneo

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 <i>turnover</i> a supporto dell'attività di ricerca	Esigenze formulate alla luce di uscite di docenti non ancora ripristinate dal <i>turnover</i> ; di uscite programmate di docenti (pensionamenti) nei successivi 3 anni.



## INDICATORI DELLA QUALITÀ

Indicatori per la Didattica		
Indicatori <i>Piano strategico di Ateneo e Piani strategici dei Dipartimenti</i> (riferiti all'obiettivo D.1.4. Adottare politiche efficaci di reclutamento del corpo docente e razionalizzare l'impiego delle risorse interne)		
D.1.4.1	Solidità requisiti quali-quantitativi	Proporzione dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (PRO3 A_b)
D.1.4.2	Consistenza del corpo docente	Rapporto studentesse e studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto (PRO3 C_b)

Indicatori per la Didattica		
Indicatori <i>Piano strategico di Ateneo e Piani strategici dei Dipartimenti</i> (riferiti all'obiettivo D.1.4. Adottare politiche efficaci di reclutamento del corpo docente e razionalizzare l'impiego delle risorse interne)		
D.1.4.3	Qualità della docenza	Percentuale ore di docenza erogata da docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata (coincide con l'indicatore AVA iC19)

Indicatori AVA (SMA)		
iC08 (SMA)	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 RTDa e RTDb)
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 Ricerca		
Indicatori <i>Piano strategico di Ateneo e Piani strategici dei Dipartimenti</i> (riferiti agli obiettivi R.3.1. Migliorare la capacità di attrazione di professori e ricercatori dall'esterno; R.3.2. Investire sul futuro dei giovani ricercatori)		
R.3.1.1	Attrazione personale docente dall'esterno: PO e PA assunti dall'esterno	Proporzione di professoressa e professori di I e II fascia assunte/i dall'esterno sul totale delle/dei neoassunte/i (PRO3 E_a)



Indicatori per la Ricerca		
Indicatori <i>Piano strategico di Ateneo e Piani strategici dei Dipartimenti</i> (riferiti agli obiettivi R.3.1. Migliorare la capacità di attrazione di professori e ricercatori dall'esterno; R.3.2. Investire sul futuro dei giovani ricercatori)		
R.3.1.2	Attrazione personale docente dall'esterno: RTDb esterni non già attivi presso l'ateneo	Proporzione di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. b), reclutate/i dall'esterno e non già attive/i presso l'Ateneo come ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a), titolari di assegno di ricerca o iscritte/i a un corso di dottorato (PRO3 E_e)
R.3.2.1	Investire sui giovani ricercatori	Proporzione di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b) sul totale delle/dei docenti di ruolo (PRO3 E_b)

Indicatori per la TM		
Indicatori <i>Piano strategico di Ateneo e Piani strategici dei Dipartimenti</i> (riferiti agli obiettivi TM.1.3. Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio - Trasferimento tecnologico)		
TM.1.3.1	Valorizzare la ricerca commissionata da enti pubblici e privati.	Proporzione dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico sul totale dei proventi (PRO3 B_b)

Sulla base dei criteri sopra riportati ciascun Dipartimento è stato invitato a individuare le proprie proposte di programmazione della docenza "sintonizzando" le proprie esigenze su uno o più indicatori. Le proposte, che sono state specificate indicando il ruolo/tipo di procedura, il SSD e l'impegno didattico previsto sono state formulate in ordine di priorità ed eventualmente distinte per annualità.

Per verificare il grado di "sintonizzazione" tra criteri e vincoli si è proposto di redigere una **matrice del reclutamento** (strutturata in analogia alla Matrice di Tuning degli obiettivi formativi) che ha consentito di verificare per ciascuna richiesta di reclutamento quale sia il/i criterio/i a cui essa fa riferimento e su quale/i indicatore/i incide, nonché di controllare la distribuzione delle proposte rispetto a criteri e indicatori.

Complessivamente, la proposta delle priorità e la Matrice del reclutamento, insieme agli obiettivi dei *Piani strategici di Dipartimento* in materia di fabbisogno del personale docente, costituiscono strumenti che, in una logica di programmazione, consentono ai Dipartimenti di:

- dare evidenza delle esigenze e dunque di legittimare le proposte ritenute prioritarie;
- verificare in trasparenza la coerenza delle proposte con i rispettivi *Piani strategici di Dipartimento*;
- verificare l'efficacia delle proposte in termini dell'incidenza di queste sugli obiettivi strategici e sul miglioramento dei requisiti della qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza missione.

Nel corso del 2023, alla luce degli indirizzi e delle progettualità del *Piano strategico 2024-2026 di Ateneo*, si procederà alla redazione del *Piano triennale di fabbisogno del personale docente 2024-2026*.



### 3.3.2 Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo 2023-2025

L'Ateneo predispose il presente *Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo 2023-2025* con l'obiettivo di pianificare, anche in coerenza con l'organizzazione degli uffici e con gli obiettivi programmatici previsti dal *Piano strategico di Ateneo 2021-2023* 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 2023, mentre definisce più in generale la programmazione 2024-2025, 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.

#### 3.3.2.1 Normativa di riferimento

Il *Piano triennale dei fabbisogni di personale tecnico-amministrativo 2023-2025* 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.<sup>13</sup>

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.<sup>14</sup> al singolo Ateneo. È questo il motivo per cui l'Ateneo di Urbino è uno tra quelli che negli ultimi anni hanno potuto superare il 100% del *turnover* rispetto all'anno precedente, in virtù degli indicatori rappresentati nella tabella sottostante.

<sup>13</sup> 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.

<sup>14</sup> 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 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".



Tabella 3.3.2.1

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

### 3.3.2.2 *Politica per la Qualità di Ateneo, Piano strategico 2021-2023 e PNRR*

Il documento di adozione della Politica per la Qualità di Ateneo, adottato con D.R. n. 593/2021 del 10 novembre 2021, prevede che l'Università di Urbino riconosca un'importanza centrale ai processi della qualità, ispirati al sistema AVA e assicurati da procedure interne di progettazione, autovalutazione e miglioramento continuo della Didattica, della Ricerca e della Terza missione, nonché delle attività organizzative, amministrative e gestionali. Tale centralità si esprime attraverso l'esplicitazione di principi che regolano e orientano le scelte dell'Ateneo. Essi hanno come scopo quello di: a) indirizzare e garantire le modalità con le quali l'Ateneo intende raggiungere i propri obiettivi; b) definire e favorire l'implementazione delle azioni necessarie per il conseguimento del miglioramento continuo dei processi e dei risultati e, di conseguenza, la creazione di valore pubblico.

Il *Piano strategico di Ateneo 2021-2023* 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. A tal fine, le linee strategiche adottate dall'Ateneo rappresentano il punto di riferimento per la mappatura dei fabbisogni di cui al successivo paragrafo 3.3.2.8.

Tra le condizioni di sistema appare opportuno considerare anche il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)*, per gli effetti organizzativi interni che verranno determinati dallo svolgimento delle azioni previste dal *Piano* nei settori della pubblica amministrazione e dell'università.

Tali misure, unitamente al nuovo sistema di classificazione del personale che verrà con ogni probabilità introdotto dal prossimo 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 didattica e dei servizi agli studenti.

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.

### 3.3.2.3 *Quadro normativo di riferimento – modalità di reclutamento*

Oltre alla modalità ordinaria per l'accesso al pubblico impiego tramite concorso, ai sensi del D.P.R. 9 maggio 1994, n. 487, in base alla normativa attualmente vigente si possono elencare come utilizzabili i seguenti metodi di reclutamento di personale:

- Scorrimento di graduatorie a tempo indeterminato.
- Stabilizzazione del personale ai sensi delle previsioni di cui all'art. 35, comma 3-*bis*, del d.lgs. 165/2001.
- Stabilizzazione ai sensi delle previsioni di cui all'art. 20 del d.lgs. 25 maggio 2017, n. 75 modificato dall'art. 1, comma 1, del D.L. 30 dicembre 2019, n. 162 e dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113 di



conversione del Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80.

- Disciplina delle mansioni di cui all'art. 52 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 modificato dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113 di conversione del Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80 (commi 1-*bis* e 2, lett. a).
- Mobilità volontaria.
- Decreto-Legge 30 aprile 2022, n. 36 convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79 recante ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR);
- Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche G.U. 14 settembre 2022.

### 3.3.2.4 Utilizzo risorse assunzionali anno 2022 – 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 3.3.2.2

ASSUNZIONI 2022 PER STRUTTURE					
STRUTTURA	CAT. B	CAT. C	CAT. D	CAT. EP	TOT.
Area Economico-Finanziaria		4			4
Settore Mobilità internazionale e Servizi agli Studenti		1			1
Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti		2			2
Settore del Personale		1			1
Settore Biblioteche di Ateneo (SBA)		3			3
Settore ICT		2			2
Settore Ricerca e Terza missione		4	1		5
Settore Segreterie Studenti		2			2
Uffici di <i>staff</i> al Direttore Generale			2		2
Plesso Scientifico (DISPEA-DISB)		2			2
Plesso Giuridico Umanistico (DIGIUR-DISCU)		3			3
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)		3			3
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)		2			2
<b>TOTALE</b>		<b>29</b>	<b>3</b>		<b>32</b>

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

Tabella 3.3.2.3

Ruolo	Tot. assunzioni 2022	Punti organico assunzioni	Punti organico Proper
Personale Cat. D	1	0,30	0,30
Personale Cat. D (*)	2	0,05	0,10
Personale Cat. C (**)	29	0,25	7,20
<b>TOTALE</b>	<b>32</b>		<b>7,60</b>

(\*) Variazione di categoria. (\*\*) Di cui una unità *part time*

Sono stati inoltre utilizzati 0,70 punti organico per le progressioni verticali relative al passaggio di 14 unità dalla categoria B alla categoria C.



### 3.3.2.5 Risorse per la programmazione 2023-2025

Per valutare la sostenibilità della programmazione 2023-2025, 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 attuale.

Tabella 3.3.2.4

	Punti organico	Decreti Ministeriali	Delibera Consiglio di Amministrazione - Ripartizione
P.O. Anno 2021 (Rimanenze)	1,17	DM 1096 del 24.09.2021	n. 317/2021 - 26.11.2021
P.O. Anno Piano straordinario di reclutamento PTA	6,00	DM 445 del 6.05.2022	n. 234/2022 - 15.07.2022
P.O. Anno 2022	4,38	DM 1106 del 24.09.2022	n. 380/2022 - 16.12.2022
P.O. delibera DISB n. 241 del 10.11.2022	0,25	/	n. 52/2023 – 28.02.2023
<b>TOTALE P.O. DISPONIBILI ANNO 2023</b>	<b>11,80</b>		

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 3.3.2.5

Cessazioni effettive anno 2022 e punti organico 2023 attesi			
Ruolo	Cessazioni 2021	Valore unitario P.O.	Punti organico attesi
Personale Cat. D	4	0,30	1,20
Personale Cat. C	9	0,25	2,25
Personale Cat. B	4	0,20	0,80
<b>TOTALE</b>	<b>17</b>		<b>4,25</b>

Tabella 3.3.2.6

Cessazioni previste anni 2023-2024 - punti organico attesi (*)		
	Cessazioni	Punti organico corrispondenti
Anno 2023 (P.O. 2024)	8	2,05
Anno 2024 (P.O. 2025)	3	0,65
<b>TOTALE</b>	<b>11</b>	<b>2,70</b>

(\*) I dati sono basati sulle cessazioni certe alla data della rilevazione. È possibile che in il numero delle cessazioni aumenti alla luce delle nuove normative introdotte in materia di pensionamento.

Di seguito la tabella riepilogativa dei P.O. utilizzabili per l'anno 2023 e per i successivi anni 2024 e 2025:





Tabella 3.3.2.7

TABELLA DI SINTESI P.O. PER ASSUNZIONI PROGRAMMAZIONE ANNI 2023 – 2025	
	Totale Punti organico
P.O. Anno 2021 (residui)	1,17
P.O. Anno Piano straordinario di reclutamento PTA	6,00
P.O. Anno 2022	4,38
P.O. delibera DISB n. 241 del 10.11.2022	0,25
<b>TOTALE</b>	<b>11,80</b>
P.O. Anno 2023 (su cessazioni 2022)	4,25
P.O. Anno 2024 (su cessazioni 2023)	2,05
P.O. Anno 2025 (su cessazioni 2024)	0,65
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>18,75</b>

### 3.3.2.6 Composizione organico personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL

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.

Tabella 3.3.2.8

Categorie ed aree funzionali	2018		2019		2020		2021		2022(*)	
	IND.	DET	IND.	DET	IND.	DET	IND.	DET	IND.	DET
B area amministrativa	40	0	40	0	39	0	37	0	25	0
B area servizi generali e tecnici	48	0	46	0	44	0	44	0	38	0
<b>Categoria B totali</b>	<b>88</b>	<b>0</b>	<b>86</b>	<b>0</b>	<b>83</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>0</b>
C area amministrativa	110	5	118	4	120	3	122	8	146	2
C area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	74	5	77	6	80	4	80	3	83	0
C area biblioteche	20	1	21	0	20	0	19	0	23	0
<b>Categoria C totali</b>	<b>204</b>	<b>11</b>	<b>216</b>	<b>10</b>	<b>220</b>	<b>7</b>	<b>221</b>	<b>11</b>	<b>252</b>	<b>2</b>
D area amministrativo-gestionale	31	0	30	0	31	0	31	0	31	0
D area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	16	1	16	0	13	1	11	2	11	1
D area biblioteche	5	0	3	0	3	0	2	0	2	0
<b>Categoria D totali</b>	<b>52</b>	<b>1</b>	<b>49</b>	<b>0</b>	<b>47</b>	<b>1</b>	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>44</b>	<b>1</b>
EP area amministrativo-gestionale	3	0	2	0	3	0	3	0	3	0
EP area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	2	0	1	0	2	0	2	0	2	0
EP area biblioteche	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0
<b>Categoria EP totali</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
<b>Totale PTA</b>	<b>349</b>	<b>12</b>	<b>355</b>	<b>10</b>	<b>356</b>	<b>8</b>	<b>352</b>	<b>13</b>	<b>365</b>	<b>3</b>
<b>Dirigenti/DG</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Totale PTA e Dirigenti</b>	<b>350</b>	<b>13</b>	<b>356</b>	<b>11</b>	<b>357</b>	<b>9</b>	<b>353</b>	<b>14</b>	<b>366</b>	<b>4</b>
<b>Personale C.E.L.</b>	<b>11</b>	<b>30</b>	<b>11</b>	<b>31</b>	<b>10</b>	<b>32</b>	<b>9</b>	<b>28</b>	<b>9</b>	<b>31</b>
<b>Totale PTA - Dirigenti e CEL</b>	<b>361</b>	<b>43</b>	<b>367</b>	<b>42</b>	<b>367</b>	<b>41</b>	<b>362</b>	<b>42</b>	<b>375</b>	<b>35</b>

(\*) Il dato ricomprende n. 2 unità di Cat. C con mansioni superiori di Cat D. ed il personale attualmente in comando/distacco/aspettativa presso altre amministrazioni. In particolare: n. 3 Cat. C – Area Amministrativa, n. 2 Cat. C e n. 1 Cat. D – Area Biblioteche e n. 1 cat. C area tecnica, tecnico scientifica ed elaborazione dati.



### 3.3.2.7 Criteri per l'analisi dei fabbisogni

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, sia in termini di ruoli e competenze) per lo sviluppo delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali e tenendo anche in considerazione le relative evoluzioni nel tempo. Il reclutamento del personale tecnico-amministrativo è finalizzato al potenziamento degli ambiti di sviluppo strategico dell'Ateneo.

Più in particolare, nell'ambito del proprio *Piano strategico*, per l'area **Ricerca**, l'Ateneo mira a:

- R1) Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale;
- R2) Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale;
- R3) Investire sulle politiche di reclutamento;
- R4) Potenziare le infrastrutture, la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca.

Da tali obiettivi strategici permane l'esigenza di porre particolare attenzione al Settore Ricerca e Terza missione (es. R.2.1, R.2.2, R.2.3). L'assegnazione adeguata di personale tecnico ai Dipartimenti è funzionale e di ausilio al miglioramento della produzione scientifica sia in termini di profilo di qualità sia di collocazione editoriale. All'attuazione del *Piano strategico di Ateneo* sono altresì sottesi fabbisogni di consolidamento del Settore Biblioteche di Ateneo (es. R.4.3), del Servizio Tecnico ed Edilizia (es. R.4.1.1) nonché di tutti i Settori afferenti all'Area Economica Finanziaria, ovvero il Settore Acquisti (es. R.4.2.1), il Settore Bilancio (es. R.2.2) e il Settore Servizi (es. R.4.1 e R.4.2). Nel breve-medio periodo è necessario potenziare anche il Settore del Personale (es. R.3.1.1, R.3.1.2).

Per l'area della **Didattica**, sono individuati i seguenti obiettivi strategici:

- D.1) Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società;
- D.2) Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi;
- D.3) Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione;
- D.4) Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca.

Il suddetto quadro di obiettivi strategici rende necessari alcuni interventi già in via di espletamento nel Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti e nel Settore Segreterie Studenti. Anche il Centro Linguistico di Ateneo (CLA) e il Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-learning* (CISDEL) rappresentano un perno per il raggiungimento di taluni di questi obiettivi (es. D.1.1.1)

Per l'area della **Terza Missione**, sono individuati i seguenti obiettivi strategici:

- TM.1) Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (trasferimento tecnologico)
- TM.2) Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale (*Public Engagement*).

Risultano funzionali al raggiungimento di tali obiettivi sia le risorse umane del Settore Ricerca e Terza missione sia quelle operanti in altre strutture in considerazione dell'ampio spettro di attività ricomprese in questo ambito istituzionale.

Trasversali a molti degli obiettivi strategici risultano le attività svolte dal Settore ICT, dalle Segreterie di Direzione, dagli Uffici di *staff* del Direttore generale, nonché dai diversi Settori dell'Area Economico-Finanziaria, che fungono da collanti e/o attuatori e/o promotori di molti dei processi su cui incidono le linee programmatiche. Infine, è indispensabile che le strutture di servizio ai Dipartimenti, i Plessi, dispongano di risorse di personale tecnico-amministrativo adeguate all'attuazione della propria



pianificazione strategica e delle attività istituzionali e gestionali.

Tra i criteri per l'analisi dei fabbisogni sono state considerate anche le politiche trasversali già individuate nel *Piano strategico 2021-2023* quali: l'internazionalizzazione, l'innovazione, la qualità del reclutamento, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, la cultura dell'inclusione e la sostenibilità.

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.

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*. 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.

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, nonché gli effetti che comportano i processi riorganizzativi della struttura nel suo complesso, saranno effettuate di norma entro il mese di settembre di ciascun anno, attraverso appositi incontri con il Direttore generale.

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 predisponde 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.

Anche se riferito ad un periodo temporale limitato, sono necessarie delle considerazioni in relazione al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che rappresenta una importante opportunità di sviluppo e di investimento che impatterà in modo critico sulle università ed il cui successo dipenderà, in larga misura, dalla qualità delle risorse umane impegnate nella sua concreta attuazione. Nell'ambito dell'intervento di innovazione della Pubblica Amministrazione, che investe principalmente gli aspetti legati al reclutamento, alla gestione e alla valorizzazione del personale e semplificazione dei processi amministrativi, sarà quindi necessario potenziare il capitale umano attraverso l'inserimento di nuove energie e professionalità ad alta specializzazione a tempo determinato, in un'ottica di sistema con tutti gli altri strumenti e le risorse già disponibili, per affrontare la sfida della spesa veloce e qualificata dei fondi relativi ai progetti in cui saranno coinvolte gran parte delle strutture dell'Ateneo.



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

..... O M I S S I S .....



*Andamento del personale dell'area tecnica afferente ai Dipartimenti dell'Ateneo nel triennio.*

Tabella 3.3.2.9

Personale dell'area tecnica afferente ai Dipartimenti - Consistenza numerica												
TEMPO INDETERMINATO												
	2020				2021				2022			
	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Totale	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Totale	Cat. D	Cat. C	Cat. B	Totale (*)
DISB	7	33	6	46	7	33	6	46	6	36	3	45
DiSPeA	1	14	1	16	1	14	1	16	1	13	2	16
DISCUI	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2
DISTUM	1	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1
DIGIUR	-	-	-	0	-	1	-	1	-	1	-	1
DESP	-	-	-	-	-	-	-	0	-	-	-	0
<b>TOTALE</b>	<b>9</b>	<b>49</b>	<b>7</b>	<b>65</b>	<b>9</b>	<b>50</b>	<b>7</b>	<b>66</b>	<b>8</b>	<b>52</b>	<b>5</b>	<b>65</b>

(\*) di cui 5 unità in aspettativa ai sensi della L. 240/2010

### 3.3.2.9 Reclutamento e utilizzo dei punti organico

I punti organico ad oggi disponibili e quelli attesi per le future cessazioni, 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 D.M. n. 445 del 6 maggio 2022 "Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022/2026", concorreranno al raggiungimento degli standard europei in ordine al 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, 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.

La tabella seguente riassume le previsioni assunzionali distinte per tipologia di accesso nelle diverse categorie e aree funzionali.

Tabella 3.3.2.10

PREVISIONI ASSUNZIONI PER CATEGORIA/AREA E TIPOLOGIA DI ACCESSO							
	CAT. C	CAT. C	CAT. C	CAT. D	CAT. D	CAT. EP	
TIPOLOGIA DI ACCESSO	Area Amm.	Area Tecn.	Area Bibl.	Area Amm.	Area Tecn.	Area Amm. Gest.	TOT.
Vincitori di concorsi pubblici	14	10		8	2	4	42
Assunzioni da graduatorie vigenti	2	1	2				3
<b>TOTALE</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>47</b>

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



tabella precedente.

Tabella 3.3.2.11

PREVISIONI UTILIZZO PUNTI ORGANICO			
Ruolo	n.	Valore unitario P.O.	Punti organico
Tec. Amm. Cat. EP	4	0,40	1,60
Tec. Amm. Cat. D	14	0,30	4,20
Tec. Amm. Cat. C	29	0,25	7,25
<b>TOTALE</b>	<b>47</b>		<b>13,05</b>

Le previsioni assunzionali 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 apicali di livello EP e 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. L'analisi dell'impatto dei processi di reingegnerizzazione della struttura organizzativa, previsti nel prossimo futuro, permetterà di programmare le ulteriori necessità del medio periodo.

Grazie alle politiche di reclutamento e di valorizzazione del personale attuate dall'Ateneo, nel corso del 2023 il precariato sarà praticamente azzerato. Non saranno pertanto attivate procedure di stabilizzazione di cui all'art. 20 del d.lgs. n. 75/2017.

### 3.3.2.10 Progressioni verticali

L'Ateneo ritiene che sia importante offrire al personale in servizio un percorso per la crescita professionale. Il giusto equilibrio tra accessi dall'esterno e valorizzazione delle professionalità interne potrà essere pianificato 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.

Potranno essere attivate procedure secondo le modalità previste dalla disciplina delle mansioni di cui all'art. 52 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 modificato dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113 di conversione del Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80, ovvero attraverso procedure riservate (comma 1-bis) e affidamento di temporanee mansioni proprie della qualifica immediatamente superiore, nel caso di vacanza di posto in organico (comma 2, lettera a)), a valere sui P.O. assegnati nel 2023.

In relazione al personale appartenente alle categorie protette, di cui alle quote d'obbligo della Legge n. 68/99, è prevista l'emanazione di procedure concorsuali riservate per il reclutamento di n. 3 unità di categoria C – profilo contabile, di cui 2 ai sensi dell'art. 1 e una ai sensi dell'art. 18, della stessa Legge, pari alle attuali scoperture.

### 3.3.3 Formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2023-2025

Il piano della formazione di Ateneo, in linea con l'approccio adottato per il *Piano strategico di Ateneo 2021-2023*, 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:



investimento a valore  
aggiunto

valorizzazione delle  
competenze trasversali

innovazione e  
digitalizzazione

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 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 allinearli 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.

### 3.3.3.1 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;
- 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 maggior connessione con gli obiettivi di *performance* organizzativa e individuale
- una valorizzazione delle competenze comportamentali e tecniche
- un'analisi del fabbisogno mirata a supportare l'evoluzione dei processi, dell'organizzazione e del benessere sul lavoro.

### 3.3.3.2 Le competenze

Le competenze previste nelle *Linee Guida per la formazione nelle PPAA.*, emanate dalla Scuola dell'Amministrazione (SNA) dell'11 ottobre 2014, sono:

- **Competenze professionali**, che ineriscono allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata.
- **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 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.

### 3.3.3.3 L'approccio per la programmazione della formazione

La presente sottosezione si fonda innanzitutto sull'analisi dei fabbisogni formativi che l'Ateneo ha realizzato per il 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 strategici/specifici propri 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 due ricognizioni:
  - una rivolta a tutto il personale dell'Ateneo con un questionario "guidato" che ha consentito di individuare le aspettative formative di ogni dipendente;
  - l'altra 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 (c.d. famiglia professionale).

Un importante strumento operativo a disposizione dell'Ateneo è il "piano di azione", che verrà sperimentato nel corso del 2023, nel quale i Responsabili di *team* professionali, al termine dei colloqui annuali di valutazione della prestazione, individuano le possibili azioni, in ordine di priorità, funzionali allo sviluppo del collaboratore stesso, anche in riferimento a percorsi formativi specifici.

I piani di azione costituiranno quindi 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 realmente strategico per creare, 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.

#### 3.3.3.4 I fabbisogni formativi impliciti

*Il fabbisogno derivante dalla strategia dell'Ateneo - Ricognizione degli obiettivi strategici/specifici propri 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 2021-2023*, 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).

L'Ateneo ha individuato gli obiettivi strategici riferiti alle tre missioni istituzionali: ricerca, didattica e trasferimento della conoscenza (i.e. terza missione).

Per promuovere la **ricerca** a livello nazionale e globale (obiettivo strategico R.2) e per potenziare i servizi di supporto alla ricerca (obiettivo strategico R.3) è di fondamentale importanza che il personale tecnico-amministrativo possa sostenere efficacemente i docenti per aumentare la capacità di attrazione delle risorse a sostegno della ricerca, attraverso la formazione su tematiche *pre-award* e *post-award* su finanziamenti da bandi competitivi.

Per quanto concerne l'area della **didattica**, nel *Piano strategico 2021-2023*, l'Ateneo di Urbino intende perseguire i seguenti obiettivi: promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società (obiettivo strategico D.1), rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi (obiettivo strategico D.2), potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione (obiettivo strategico D.3), qualificare e potenziare i percorsi di alta formazione, formazione



continua e dottorato di ricerca (obiettivo strategico D.4). Tra le linee d'azione è altresì previsto il rafforzamento del processo di pianificazione e di monitoraggio dei corsi di studio, privilegiando un dialogo costante con il Presidio di Qualità (PdQ) e con il Senato accademico.

Gli obiettivi strategici relativi alla **terza missione** si orientano da un lato al potenziamento della capacità di valorizzazione della ricerca da parte del personale dell'Ateneo (obiettivo TM.1), dall'altro all'incremento della ricaduta sulla società civile del patrimonio di conoscenza posseduto dall'Università (obiettivo TM.2). In questo quadro, l'attività formativa rivolta al personale tecnico-amministrativo è volta ad approfondire le competenze sul tema del trasferimento tecnologico.

Tali obiettivi potranno essere raggiunti attraverso la collaborazione di personale motivato e formato su temi relativi al sistema di **Assicurazione della Qualità (AQ)** all'interno dell'Ateneo e la consapevolezza del ruolo svolto dal personale tecnico-amministrativo coinvolto nei processi di AQ nei vari ambiti.

*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.

A seguito dell'adesione al Progetto *SYLLABUS – Competenze digitali per la PA* il personale, l'Università di Urbino, attraverso la piattaforma messa a disposizione del Dipartimento della Funzione pubblica, potrà verificare l'*assessment* delle proprie competenze digitali e, in base agli esiti della valutazione iniziale, la stessa piattaforma proporrà i moduli formativi per colmare i *gap* di conoscenza e per migliorare le competenze in relazione a: dati, informazioni e documenti informatici; comunicazione e condivisione; sicurezza; servizi *online*; trasformazione digitale.

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

#### *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 comunicative e relazionali*

Incrementare la qualità del servizio offerto al cliente interno (es. docenti) ed esterno (es. studenti) implica la rivisitazione dei modelli organizzativi, ridefinendo non solo gli spazi lavorativi (a titolo esemplificativo, come recentemente avvenuto per il settore delle Segreterie Studenti), ma anche affinando e arricchendo il sistema di competenze trasversali (*soft skill*) possedute dal personale coinvolto nell'erogazione dei servizi.

La qualità del servizio offerta al pubblico, intesa come soddisfazione delle attese (bisogni/desideri) dei clienti, implica, oltre all'ottimizzazione dei processi operativi interni, la cura e il presidio di tutto ciò che transita all'interno di un evento comunicativo e relazionale.

L'affinamento delle competenze relazionali è l'elemento strategico funzionale a trattare le richieste avanzate dal cliente con professionalità e rispetto, migliorando l'ascolto dell'interlocutore e assicurandosi la legittimazione e la credibilità istituzionale.

Saper comunicare, sapersi relazionare sono abilità fondamentali e strategiche per tutta la popolazione organizzativa e in particolar modo per tutti coloro che ricoprono ruoli di contatto e *front-office*.

#### *3.3.3.5 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.



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"), 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.

### 3.3.3.6 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**" attuato fino a quando le misure per contenere la pandemia da Covid-19 hanno determinato la sospensione di tale iniziativa formativa, svolta necessariamente in presenza.

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. 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.

### 3.3.3.7 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:

- o 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.

### *Comunità di pratica esterne*

Nel triennio 2022-2024 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.

### *3.3.3.8 Esperienze formative internazionali*

Annualmente l'Ateneo bandisce 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+.



### 3.3.3.9 Formazione obbligatoria – Sicurezza e Privacy

#### *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.

### 3.3.3.10 Formazione etica e sostenibile

#### *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).



### *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.

#### *3.3.3.11 Modalità di erogazione*

I percorsi formativi programmati per il triennio 2023-2025 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.

#### *3.3.3.12 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*

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.

### *Valutazione e miglioramento delle attività formative*

L'Amministrazione analizza annualmente i dati complessivi dei corsi di 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/Uffici/Dipartimenti/Scuole) affinché ci sia consapevolezza del portafoglio delle competenze acquisite dal personale, nonché per proporre in essere eventuali correttivi e/o integrazioni alla programmazione dei percorsi formativi del personale coordinato.

#### *3.3.3.13 Budget*

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

- € 35.555,00 per interventi formativi interni ed esterni del personale tecnico amministrativo organizzati e/o autorizzati dal Direttore generale
- € 10.000,00 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.

#### *3.3.3.14 Programmazione della formazione 2023-2025*

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 3.4.4
- *E(all) Esplicito da tutti i dipendenti*, rilevato come da paragrafo 3.4.5
- *E(resp) Esplicito da Responsabili*, rilevato come da paragrafo 3.4.5





- *I(co) Implicito - cittadinanza organizzativa*, come descritto da paragrafo 3.4.6
- *I(cp) Implicito - comunità di pratica*, come descritto da paragrafo 3.4.7
- *Obbl Formazione obbligatoria, etica e sostenibile*, come descritto da paragrafo 3.4.9 e 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 esterna o autoformazione; in aula o FAD)

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”), 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.



## 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 2023-2025* rappresenta la prima 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 2023-2025* nelle P.A. sulla necessità di attuare una forte e reale semplificazione amministrativa e gestionale accompagnata e favorita da una efficace semplificazione normativa. In questa prima edizione del *Piano integrato di attività e organizzazione 2023-2025* l'Ateneo considera opportuna una identificazione degli 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 e orchestrazione dei diversi strumenti di programmazione, 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 nella *Programmazione triennale* e 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*, al *Piano strategico di Ateneo* ed ai *Piani strategici dei Dipartimenti 2021-2023*, che vengono monitorati ed aggiornati annualmente, secondo il principio del *rolling horizon*.

La *Programmazione triennale 2021-2023*, 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 relativi al 20% della quota premiale destinata alla qualità del sistema universitario e alla riduzione dei divari è avviato sul sito PRO3 entro marzo-aprile di ciascun anno, in modo da determinare la quota destinata a ciascuna Istituzione universitaria nell'ambito del Fondo di Finanziamento Ordinario; 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 2021-2023, 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, gli interventi 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 aggiornamento nelle sedute degli Organi di Governo di Ateneo di giugno/luglio 2023 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. L'Ateneo intende inoltre proseguire nella redazione annuale del *Bilancio di Genere*.

#### 4.2.3 Monitoraggi del Sistema AVA

Recenti disposizioni normative hanno offerto alle pubbliche amministrazioni un indirizzo comune di misurazione basato su indicatori uniformi.

Il Decreto Autovalutazione, Valutazione, Accredimento 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 dell'art. 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 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 consolidato di analisi dei propri punti di forza e dei punti che necessitano o sono suscettibili di miglioramento. Tale processo è svolto con correttezza, senso critico e responsabilità, nella consapevolezza di creare valore anche nel sistema socioeconomico di riferimento. Il continuo 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 2023, che sarà redatta entro il 30 giugno 2024.

#### 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 diversi 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 che usufruisce dei 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 2.2.4). 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 secondo gli indirizzi forniti dall'A.N.A.C.. Alla vigilanza è strumentale un'attenta e periodica (almeno annuale) attività di monitoraggio anche sull'attuazione del *Codice di comportamento*.

Dal punto di vista metodologico, nel *Piano* si richiede ai diversi Responsabili degli uffici delle aree a rischio di predisporre annualmente un paio di rapporti informativo dettagliato sull'applicazione delle misure di prevenzione della corruzione obbligatorie e specifiche di propria competenza, nell'ambito del monitoraggio concernente gli obiettivi individuali 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 2023-2025, 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 rappresenta per l'Ateneo di Urbino l'inizio della vera 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. Sarà altresì effettuata un'analisi ancora più puntuale di quanto fino ad oggi raccolto in termini di processi ed attività compatibili con la modalità agile di lavoro (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.

La pubblicazione del *Piano di fabbisogno del personale tecnico-amministrativo 2023-2025* sulla piattaforma SICO del MEF, rendendo il documento consultabile da tutti gli *stakeholder*, rappresenta inoltre un importante strumento di *accountability*.

#### 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.



***PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2021-2023***

**SCHEDE RIEPILOGATIVE**

OBIETTIVI STRATEGICI E SPECIFICI DI ATENEO

E

RELATIVE AZIONI, RISORSE E TARGET  
PREVISTI NEI

***PIANI STRATEGICI DEI DIPARTIMENTI***  
*2021-2023*

## AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.4 Potenziare le infrastrutture la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca	R.4.3 Migliorare la consistenza delle biblioteche di Ateneo	R.4.3.1 Numero di nuovi acquisti bibliotecari	Numero di nuovi acquisti bibliotecari (nuove monografie, abbonamenti a periodici cartacei e elettronici.	/	Valore medio 2021-2023 +10%	Settore Biblioteche di Ateneo

## AREA DELLA RICERCA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.4 Potenziare le infrastrutture la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca	R.4.2 Potenziare la strumentazione a supporto della ricerca	R.4.2.1 Investimenti (€) in strumentazione per la ricerca	Importi spesi per l'acquisto di strumentazione per la ricerca	/	Valore medio 2021-2023 € 796.242,17	Ufficio Bilancio

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	/	/	/	/	/
Dipartimento di Giurisprudenza	/	/	/	/	/
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Dare continuità alla politica di sostegno all'acquisto di grande strumentazione a disposizione dei docenti del dipartimento finanziando un fondo dedicato al cofinanziamento della medio/grande strumentazione	/	1) Fondo "Strumentazioni" € 10.000 a cui si aggiungono fondi a disposizione dei docenti del Dipartimento di Scienze biomolecolari.	1) Entro giugno di ogni anno	1) Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali					
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Cofinanziamento per l'acquisto di strumentazione di rilevanza per il Dipartimento	€ 60.000 Importi spesi per l'acquisto di strumentazione per la ricerca, media annua, sul triennio 2021-2023	Fondo "Attrezzature" circa € 10.000	Entro dicembre di ogni anno	Direttore del Dipartimento, su richiesta dei docenti e previo parere Giunta
Dipartimento di Studi umanistici	1. Dedicare una quota di risorse residue dipartimentali per supportare l'acquisto motivato di strumenti per progetti di ricerca 2. Presentazione richieste per l'acquisto di strumentazione attraverso i fondi dedicati di Ateneo	più 30%	Euro 5.000,00 da risorse residue del Dipartimento	1. Entro la fine del 2022 2. nel 2023	Referente del Dipartimento per le attrezzature di ricerca

## AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.4 Potenziare le infrastrutture la strumentazione e i servizi a supporto della ricerca	R.4.1 Aumentare la disponibilità di nuove infrastrutture per la ricerca	R.4.1.1 Spazi (Mq) destinati ad attività di ricerca per docenti di ruolo dell'Ateneo (PRO3 B_c)	Metri quadri destinati alla "Funzione ricerca"	Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	a.a. 2023/2024 e 30 giugno 2023 24,6	Numeratore: Banca Dati edilizia. Denominatore: Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.3 Investire sulle politiche di reclutamento	R.3.2 Investire sul futuro delle/dei giovani ricercatrici e ricercatori	R.3.2.1 Proporzione di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b) sul totale delle/dei docenti di ruolo (PRO3 E_b)	Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3 in servizio al 31/12	Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	Valore medio 2021-2023 0,2	Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Programmazione Dipartimentale del personale docente - triennio 2021 – 2023. La programmazione è improntata ai seguenti criteri: - copertura di SSD con particolari fabbisogni didattici nel quadro dell'offerta formativa corrente del Dipartimento; - copertura di SSD lasciati scoperti da pensionamenti; - continuità negli SSD coperti da RTD di tipo b) che concludono il loro percorso nel triennio; - rafforzamento delle competenze di ricerca e/o didattica in SSD considerati strategici.	20% di RTD A oppure B sul totale dei Professori e ricercatori in servizio (indicatore = 0,2) calcolato secondo la metrica indicata	Punti organico da destinare a questo obiettivo in base alla programmazione di Ateneo	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Giurisprudenza	Programmazione volta a favorire l'emanazione di bandi per ricercatori rispetto a bandi per professori anche in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030	0,2	Punti organico e/o posizioni da rtd attribuite al Dipartimento	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Il dipartimento si impegna a proseguire le politiche di reclutamento di giovani ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. a) e b) sul totale delle/dei docenti di ruolo (PRO3 E_b) già messe in atto, a tal fine verrà istituita una commissione interna cui spetterà il compito di stabilire i criteri da utilizzare nell'individuazione degli SSD in cui effettuare i concorsi tenendo conto delle necessità didattiche e degli ambiti della ricerca che si vogliono potenziare e delle competenze già presenti tra i docenti del dipartimento	media del rapporto nel triennio 2021-2023 0,20	1) Punti organico disponibili al dipartimento e individuati dalla programmazione di reclutamento dipartimentale.	1) Entro dicembre 2022	1) Consiglio di dipartimento (tenendo conto dei lavori prodotti dell'apposita commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Programmazione reclutamento triennale che tendenzialmente favorisca il reclutamento di RTD a) e b)	Media annua 2021-2023 Dip. = 0,20	Punti organico disponibili per il Dipartimento e individuati dalla programmazione di reclutamento dipartimentale	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Considerare questo aspetto nella definizione del piano triennale di reclutamento 2) Richiesta di avvio procedure all'Ateneo 3) Presa servizio RTD-a	0,2 nel triennio 2021-2023	Punti organico	1) Entro marzo 2022 2) Entro le sessioni 2022 3) Entro dicembre 2023	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	Il Dipartimento prevedrà nella programmazione il reclutamento delle figure necessarie per il mantenimento del rapporto	0,20 media dei rapporti nel periodo 2021-2023	Il Dipartimento potrà contribuire con punti organico della dotazione al reclutamento delle figure necessarie, qualora non vi fossero piani straordinari o risorse ministeriali dedicate	Annuale	Consiglio di Dipartimento

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.3 Investire sulle politiche di reclutamento	R.3.1 Migliorare la capacità di attrazione di professoress e professori e ricercatrici e ricercatori dall'esterno	R.3.1.2 Proporzioe di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. b), reclutate/i dall'esterno e non già attive/i presso l'Ateneo come ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a), titolari di assegno di ricerca o iscritte/i a un corso di dottorato (PRO3 E_e)	Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) assunti dal 1/1/ al 31/12 e non già in servizio nell'ateneo come ricercatore di tipo a) titolari di assegno di ricerca o iscritti a un corso di dottorato	Ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) assunti dal 1/1 al 31/12	Valore medio 2021-2023 0,5	Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Programmazione Dipartimentale del personale docente - triennio 2021 – 2023. La programmazione è improntata ai seguenti criteri: - copertura di SSD con particolari fabbisogni didattici nel quadro dell'offerta formativa corrente del Dipartimento; - copertura di SSD lasciati scoperti da pensionamenti; - continuità negli SSD coperti da RTD che concludono il loro percorso nel triennio; - rafforzamento delle competenze di ricerca in SSD considerati strategici.	50% delle posizioni attribuite a RTDb (indicatore = 0,5) calcolato secondo la metrica indicata sopra.	Punti organico da destinare a questo obiettivo in base alla programmazione di Ateneo	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Giurisprudenza	Pubblicizzazione su reti e network nazionali ed internazionali dei bandi di concorso	0,5	Punti organico e/o posizioni da rtd attribuite al Dipartimento	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Il dipartimento si impegna a proseguire le politiche di reclutamento di ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, co. 3, lett. b), reclutate/i dall'esterno e non già attive/i presso l'Ateneo come ricercatrici e ricercatori di cui all'art. 24, c. 3, lett. a), titolari di assegno di ricerca o iscritte/i a un corso di dottorato (PRO3 E_e) già messe in atto, a tal fine verrà istituita una commissione interna cui spetterà il compito di stabilire i criteri da utilizzare nell'individuazione degli SSD in cui effettuare i concorsi tenendo conto delle necessità didattiche e degli ambiti della ricerca che si vogliono potenziare e delle competenze già presenti tra i docenti del dipartimento	2021-2023, il valore numerico medio è 0,50	1) Punti organico disponibili al dipartimento e individuati dalla programmazione di reclutamento dipartimentale.	1) Entro dicembre 2022	1) Consiglio di dipartimento (tenendo conto dei lavori prodotti dell'apposita commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Indizione di procedure selettive per RTD b) aventi programmi di ricerca differenti da programmi definiti in bandi per assegni di ricerca nel quinquennio precedente	Media 2021-2023 Dip. = 0,50	Punti organico disponibili per il Dipartimento e individuati dalla programmazione di reclutamento dipartimentale	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Considerare questo aspetto nella definizione del piano triennale di reclutamento 2) Richiesta di avvio procedure all'Ateneo 3) Presa servizio RTD-b	0,5 nel triennio 2021-2023	Punto organico (almeno 4)	1) Entro marzo 2022 2) Entro le sessioni concorsuali 2022 e 2023 3) Entro dicembre 2023	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	Il Dipartimento prevedrà nella programmazione che il 50% degli RTD a) o b) reclutati nel triennio non siano già in servizio nell'Ateneo come ricercatore di tipo a) titolari di assegno di ricerca o iscritti a un corso di dottorato	6/12 - 0,0 (2021-2023)	Il Dipartimento potrà contribuire con punti organico della dotazione al reclutamento di tali figure, qualora non vi fossero piani straordinari o risorse ministeriali dedicate	Annuale	Consiglio di Dipartimento

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.3 Investire sulle politiche di reclutamento	R.3.1 Migliorare la capacità di attrazione di professore e professori e ricercatrici e ricercatori dall'esterno	R.3.1.1 Proporzion di professore e professori di I e II fascia assunte/i dall'esterno sul totale delle/dei neoassunte/i (PRO3 E_a)	Professori di I e di II fascia assunti dal 1/1/ al 31/12 del triennio non in servizio in posizioni strutturate presso l'Ateneo. Sono esclusi i professori nell'ambito di convenzioni di scambio tra Atenei. Per "posizioni strutturate" vanno conteggiati solo ricercatori tipo a), tipo b), ricercatori tempo indeterminato e Professori II fascia (laddove applicabile).	Professori di I e di II fascia assunti dal 1/1 al 31/12 del triennio	Valore medio 2021-2023 0,212	Banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Programmazione Dipartimentale del personale docente - triennio 2021 – 2023. La programmazione è improntata ai seguenti criteri: - copertura di SSD con particolari fabbisogni didattici nel quadro dell'offerta formativa corrente del Dipartimento; - copertura di SSD lasciati scoperti da pensionamenti; - continuità negli SSD coperti da RTD che concludono il loro percorso nel triennio; - rafforzamento delle competenze di ricerca in SSD considerati strategici.	20% dei Professori di I e di II fascia assunti nel triennio (indicatore = 0,20) calcolato secondo la metrica indicata sopra	Punti organico da destinare a questo obiettivo in base alla programmazione di Ateneo	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Pianificazione di concorsi riservati agli esterni in accordo con gli organi accademici, con richiesta di punti organico a valere sulla dotazione del CDA	0,2	Punti organico di Ateneo	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Il dipartimento si impegna a proseguire le politiche di reclutamento di professore e professori di I e II fascia assunte/i dall'esterno sul totale delle/dei neoassunte/i (PRO3 E_a) già messe in atto, a tal fine verrà istituita una commissione interna cui spetterà il compito di stabilire i criteri da utilizzare nell'individuazione degli SSD in cui effettuare i concorsi tenendo conto delle necessità didattiche e degli ambiti della ricerca che si vogliono potenziare e delle competenze già presenti tra i docenti del dipartimento	2021-2023, il valore numerico medio è 0,2	Punti organico disponibili al dipartimento/ateneo e individuati dalla programmazione di reclutamento dipartimentale.	1) Entro dicembre 2022	1) Consiglio di dipartimento (tenendo conto dei lavori prodotti dell'apposita commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Aumento progressivo del reclutamento art. 18	Valore medio 2021-2023 Dip. = 0,20		Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Considerare questo aspetto nella definizione del piano triennale di reclutamento 2) Richiesta di avvio procedure all'Ateneo 3) Presa servizio PA/PO	0,2 nel triennio 2021-2023	Punti organico (almeno 2,1)	1) Entro marzo 2022 2) Entro le sessioni concorsuali 2022 e 2023 3) Entro dicembre 2023	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Reclutamento di un prof. di II fascia nel 2022 2. Reclutamento di un prof. di II fascia nel 2023 n. 2 nuove figure entro il triennio 2021-2023 2/8 pari a 0.25 (valore finale triennio) 1/7 nel 2022 1/8 nel 2023	Punti organico da programmazione di Ateneo 1,4	1. Anno 2022 2. Anno 2023	1. Anno 2022 2. Anno 2023	Consiglio del Dipartimento

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale	R.2.3 Aumentare l'attrattività internazionale dell'ambiente di ricerca	R.2.3.3 Numero di <i>Visiting Researchers</i> da e verso centri di ricerca esteri con permanenza minima di 30 giorni	Numero di <i>Visiting Researchers</i> da e verso centri di ricerca esteri con permanenza minima di 30 giorni	/	20	<i>Database</i> Ufficio Ricerca

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Bando per Visiting researcher in coordinamento con l'Ateneo	Almeno 2 posizioni entro il 2023	€ 2.000 anno dal 2022 per Visiting researcher	Cadenza annuale a partire dal 2022, a seguito di specifico Regolamento di Ateneo.	Direttore
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Destinare risorse specifiche allo scopo Azione 2: stipulare nuovi agreement internazionali	1 valore medio annuo per il triennio 2021-2023	Azione 1: 4.450 euro per l'anno 2022, a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali (anno 2020 e anno 2022) Azione 2: 0	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile Internazionalizzazione)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Incentivazione all'utilizzo del Fondo per la mobilità internazionale	Numero medio a fine triennio 2021-2023: n. 1	1) Fondo Ateneo per visiting	1) Entro dicembre di ogni anno	1) Direttore Dipartimento (in collaborazione con il Delegato Erasmus dipartimentale)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Programmazione di visiting researchers nell'ambito dei progetti di ricerca dipartimentali	2021-2023 Media = 1	/	Annuale	Delegato all'internazionalizzazione
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Incentivazione all'utilizzo del Fondo per la mobilità internazionale	2 media annua, nel triennio 2021-2023	Fondo Ateneo per visiting	Semestralmente	Direttore del Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Individuazione di un referente di Dipartimento per l'internazionalizzazione che si occupi di informare i membri del Dipartimento rispetto alle "call" di internazionalizzazione 2. Creazione di un database interno al Dipartimento per la registrazione delle uscite e degli ingressi di Visiting Researcher 3. Monitoraggio delle uscite e degli ingressi di Visiting Researcher	Valore medio annuo: 1 Visiting Researcher in entrata/uscita	Nessuna	1. nel 2022 2. e 3. entro la fine 2023	Referente internazionalizzazione del Dipartimento



AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale	R.2.3 Aumentare l'attrattività internazionale dell'ambiente di ricerca	R.2.3.2 (Aree non bibliometriche) Numero di pubblicazioni con rilevanza internazionale e in lingua non italiana	(Aree non bibliometriche) Numero di pubblicazioni con rilevanza internazionale e in lingua non italiana	/	Valore medio triennio 2021-2023 168	IRIS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali. Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione	57 pubblicazioni attese complessive sul triennio 2021-2023, pari a 19 prodotti attesi in media annua	€ 8.000 per anno	Regolamentazione annuale: attività di valutazione trimestrale per attribuzione delle risorse Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti.	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Ripartire il budget della ricerca scientifica secondo meccanismi premiali che tengano conto di tale indicatore; Azione 2: destinare apposite risorse per la traduzione dei prodotti della ricerca	12 valore medio annuo	Azione 1: Quota delle risorse destinate all'indicatore 1.1.3, budget ricerca scientifica; Azione 2: 6.000 euro per ciascuno degli anni 2022 e 2023, a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali (anno 2020 e anno 2022)	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Nel rivedere la distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità si terrà conto anche se le pubblicazioni hanno rilevanza internazionale e sono redatte in lingua non italiana.	Media annua nel triennio 2021-2023 22	Non si prevedono ulteriori risorse necessarie	1) Entro giugno di ogni anno	1) Consiglio di dipartimento (in collaborazione con RAQ-RD e apposita commissione budget dipartimentale)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Nella distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità tenere conto delle pubblicazioni con rilevanza internazionale e in lingua non italiana.	Media annua 65		Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Rivedere le regole di attribuzione del budget ricerca in modo da incentivare l'internazionalizzazione con conseguente attribuzione degli incentivi	10 media annua, nel triennio 2021-2023	Fondo "Prodotti Internazionali" circa € 1.500	Entro giugno 2022	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento 2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi	40 valore medio annuo per il triennio 2021 - 2023	Creazione di un fondo dedicato all'azione 2. (si veda R. 1.1.3)	1. entro il 2022 2. 2021	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale	R.2.3 Aumentare l'attrattività internazionale dell'ambiente di ricerca	R.2.3.1 (Aree bibliometriche) Numero di pubblicazioni con co-autori internazionali	(Aree bibliometriche) Numero di pubblicazioni con co-autori internazionali	/	Valore medio triennio 2021-2023 256	IRIS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali. Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione	in media 40 prodotti attesi l'anno nel triennio 2021-23	€ 8.000 per anno	Regolamentazione annuale: attività di valutazione trimestrale per attribuzione delle risorse Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti.	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Ripartizione del budget della ricerca scientifica secondo meccanismi premiali che tenga conto di tale indicatore per le aree bibliometriche	2 valore medio annuo.	Budget per la ricerca scientifica	Annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Istituzione di un fondo per il finanziamento di progetti di ricerca di dipartimento (2 o 3 progetti), in cui sia presente almeno una unità straniera. Nel progetto dovrà essere indicato in che modo l'unità straniera contribuirà allo sviluppo del progetto (es. competenze non presenti nel nostro dipartimento, accesso a strumentazioni non disponibili, utilizzo di particolari modelli sperimentali)	Valore medio atteso a fine triennio (2021-2023) 80	1) Fondo "Progettualità" € 21.000 (cfr. 2.2.2)	1) Entro 31-12-2022	1) Consiglio di dipartimento
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Azioni di stimolo e informazione sulle opportunità di networking con Atenci/Istituzioni/Dipartimenti europei e extra-europei.	Media annua 15		Annuale	Responsabile AQ Ricerca
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Rivedere le regole di attribuzione del budget ricerca per la produzione con co-autori internazionali con conseguente attribuzione degli incentivi	110 media annua, nel triennio 2021-2023	Fondo "Prodotti Internazionali" circa € 1.500	Entro giugno 2022	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento che coinvolga anche assegnisti e dottorandi di ricerca 2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi	9 - valore medio annuo nel triennio 2021-2023	Creazione di un fondo dedicato all' azione 2. (si veda R. 1.1.3)	1. entro il 2022 2. 2021	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale	R.2.2 Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi nazionali e internazionali	R.2.2.2 Finanziamenti (incassi) triennali ottenuti partecipando a bandi competitivi per progetti di ricerca nazionali e/o internazionali	Incassi ottenuti partecipando a bandi competitivi per progetti di ricerca nazionali e/o internazionali	/	2021-2023 € 4.485.500	Ufficio Bilancio

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	a) Costituzione di un fondo per la realizzazione di riunioni di progettazione con partner internazionali e nazionali; b) Costituzione di un Fondo per finanziare parzialmente i progetti valutati positivamente ma non finanziati	Finanziamenti per il triennio 2021-2023 pari a € 425.500	1- Per il fondo a) € 5.000 per anno; 2 - per il fondo b) € 8.000 in media annua sul triennio.	Regolamentazione annuale: attività di valutazione trimestrale per le richieste del fondo a) e annuale per il fondo b) Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti.	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Incentivare la partecipazione a progetti internazionali ripartendo il budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali; Azione 2: sensibilizzazione delle/dei docenti all'attività dello Sportello di Ateneo su Europrogettazione attraverso la creazione di un database di bandi di potenziale interesse per i ricercatori della struttura dipartimentale; Azione 3: finanziamento attraverso bando interno di Dipartimento di proposte progettuali delle/dei docenti finalizzati alla partecipazione a bandi competitivi coerenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030.	€ 450.000 nel periodo 2021-2023	Azione 1: Una parte delle risorse destinata alle azioni di cui all'indicatore 1.1.3 (budget per la ricerca scientifica) Azione 2: 0 Azione 3: 3.000 euro per ciascuno degli anni 2022 e 2023, a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali (residuo anno 2020 e anno 2022)	Azione 1: annuale Azione 2: annuale Azione 3: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Incentivare la partecipazione a progetti internazionali ripartendo il budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali; 2) sensibilizzazione dei docenti all'attività dello Sportello di Ateneo su Europrogettazione attraverso la creazione di un database di bandi di potenziale interesse per i ricercatori della struttura dipartimentale; 3) istituzione di fondi per finanziamento di progetti interni (vedi punto 2.3.1) finalizzati alla formazione di gruppi di lavoro propedeutici alla partecipazione a bandi competitivi coerenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030.	Totale nel triennio 2021-2023 € 1.270.000* (si veda nel seguito il campo "Note")	1) - 2) - 3) Fondo "Progettualità" € 21.000	1) Entro giugno di ogni anno 2) Entro dicembre di ogni anno 3) Entro il 31 dicembre 2022	1) Consiglio di dipartimento (in collaborazione con RAQ-RD e apposita commissione budget dipartimentale) 2) RAQ-RD 3) Consiglio di dipartimento (in collaborazione con RAQ-RD e apposita commissione budget dipartimentale)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. Sensibilizzazione dei docenti alla fruizione dei servizi offerti dallo Sportello di europrogettazione. 2. Incentivi attraverso bandi di dipartimento relativi all'internazionalizzazione della ricerca e al networking internazionale finalizzato alla presentazione di bandi competitivi.	2021-2023 € 450.000,00	€ 23.100, pari al 15% del budget assegnato al Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali per la ricerca per l'anno 2022, per finanziare un unico bando per il raggiungimento degli obiettivi R.2.1.1, R.2.2.1 e R.2.2.2	Annuale	1. Responsabile AQ Ricerca 2. Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Si veda R.2.2.1	Somma finale 2021-2023: € 1.570.000	/	Si veda R.2.2.1	Si veda R.2.2.1
Dipartimento di Studi umanistici	1. Ricognizione su competenze e esperienze di progettazione di ricerca rivolta ai docenti del Dipartimento di Studi umanistici, a assegnisti e Dottorandi 2. Individuazione di referenti d'area nell'ambito della progettazione della ricerca 3. Organizzazione e partecipazione ad attività formative specifiche rivolte ai referenti e assegnisti/dottorandi	(2021- 2023) € 320.000,00	Creazione di un apposito fondo con 5.000,00 euro annui del budget annuale per la ricerca a partire dal 2022	1. e 2. entro maggio 2022 3. anno 2022 - 2023	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale	R.2.2 Migliorare la capacità di attrazione di finanziamenti competitivi nazionali e internazionali	R.2.2.1 Proporzioni dei proventi da finanziamenti competitivi sul totale dei proventi (PRO3 B_b)	Proventi da finanziamenti competitivi al 31/12	Totale dei proventi propri e dei contributi al 31/12 (Riferimento al decreto interministeriale del 14 gennaio 2014, n. 19, e successive modifiche.)	a.s. 2023 <b>0,0214</b>	Bilancio Ateneo

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	a) Costituzione di un fondo per la realizzazione di riunioni di progettazione con partner internazionali e nazionali; b) Costituzione di un Fondo per finanziare parzialmente i progetti valutati positivamente ma non finanziati	Proventi da finanziamenti competitivi pari a: € 95.700 nel 2020 € 225.500 nel 2021 € 100.000 nel 2022 (valore atteso) € 100.000 nel 2023 (valore atteso)	Per il fondo a) € 5.000 per anno; per il fondo b) € 8.000 in media annua sul triennio	Regolamentazione annuale: attività di valutazione trimestrale delle richieste per il fondo a) e annuale per il fondo b)	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Incentivare la partecipazione a progetti internazionali ripartendo il budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali; Azione 2: sensibilizzazione delle/dei docenti all'attività dello Sportello di Ateneo su Europrogettazione attraverso la creazione di un database di bandi di potenziale interesse per i ricercatori della struttura dipartimentale; Azione 3 – finanziamento attraverso bando interno di Dipartimento di proposte progettuali delle/dei docenti finalizzati alla partecipazione a bandi competitivi coerenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030.	2020: 87.000 2021: 57.000 2022: 200.000 2023: 250.000	Azione 1: Una parte delle risorse destinata alle azioni di cui all'indicatore 1.1.3 (budget per la ricerca scientifica) Azione 2: 0 Azione 3: 3.000 euro per ciascuno degli anni 2022 e 2023, a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali (anno 2020 e anno 2022)	Azione 1: annuale Azione 2: annuale Azione 3: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	Mettere in atto azioni di informazione e sensibilizzazione dei docenti sulle prossime uscite dei bandi legati al PNRR e PRIN. In particolare, il PNRR rappresenta un'importante opportunità per applicare a bandi competitivi. Tuttavia la complessità di questi progetti richiede strutture di gestione e competenze scientifiche multidisciplinari; per questo motivo l'Ateneo metterà in atto delle iniziative per prendere parte alla formazione di grandi consorzi attraverso i quali i docenti del Dipartimento di Scienze biomolecolari potranno applicare ai bandi previsti dal PNRR. In questo contesto, il Dipartimento di Scienze biomolecolari individuerà un delegato che parteciperà ai lavori di una commissione che attuerà le seguenti due azioni: 1) ricognizione dei campi di expertise dei docenti; 2) ricostruzione di un quadro delle linee di ricerca dipartimentali.	Anno 2020: € 700.000 Anno 2021: € 270.000 Anno 2022: € 650.000 Anno 2023: € 350.000	Non si prevedono ulteriori risorse necessarie.	1 e 2) Entro 31-12-2021	1) e 2) Delegato per il PNRR per il dipartimento
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1 Sensibilizzazione dei docenti alla fruizione dei servizi offerti dallo Sportello di europrogettazione. 2. Incentivi attraverso bandi di dipartimento relativi all'internazionalizzazione della ricerca e al networking internazionale finalizzato alla presentazione di bandi competitivi.	a.s. 2020 = € 55.400 a.s. 2021 = € 178.000 a.s. 2022 = € 200.000 a.s. 2023 = € 210.000	€ 23.100, pari al 15% del budget assegnato al Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali per la ricerca per l'anno 2022, per finanziare un unico bando per il raggiungimento degli obiettivi R.2.1.1, R.2.2.1 e R.2.2.2	Annuale	1. Responsabile AQ Ricerca 2. Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Raccolta e analisi degli evaluation report (es. schede di valutazione PRIN) dei progetti presentati, ma non finanziati al fine di comprendere le carenze più ricorrenti; 2) Per il progetto più promettente, supportare il docente a riproporlo in bandi successivi	Anno 2020: 600.000 Anno 2021: 500.000 Anno 2022: 520.000 (Anno 2023: 550.000)	/	Entro giugno 2022	1) Gruppo AQ Ricerca Dip. (su su incarico del Direttore di Dipartimento e sulla base dei dati forniti dal Plesso) 2) Gruppo AQ Ricerca Dip.
Dipartimento di Studi umanistici	1. Ricognizione su competenze e esperienze di progettazione di ricerca rivolta ai docenti del Dipartimento di Studi umanistici, a assegnisti e Dottorandi 2. Individuazione di referenti d'area nell'ambito della progettazione della ricerca 3. Organizzazione e partecipazione ad attività formative specifiche rivolte ai referenti e assegnisti/dottorandi	Anno 2020: 50.000 Anno 2021: 120.000 Anno 2022: 80.000 Anno 2023: 120.000	Creazione di un apposito fondo con 5.000,00 euro annui del budget annuale per la ricerca a partire dal 2022	1. e 2. entro maggio 2022 3. anno 2022 - 2023	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.2 Promuovere la ricerca a livello nazionale e globale	R.2.1 Incentivare la partecipazione a programmi di finanziamento competitivi	R.2.1.1 Numero di progetti di ricerca nazionali e internazionali presentati in risposta a bandi competitivi nell'ambito di programmi ministeriali ed europei o emanati da istituzioni di riconosciuto prestigio	Numero di progetti di ricerca nazionali e internazionali presentati in risposta a bandi competitivi nell'ambito di programmi ministeriali ed europei o emanati da istituzioni di riconosciuto prestigio	/	Valore medio triennio 2021-2023 234	Database Ufficio Ricerca

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	a) Costituzione di un fondo per la realizzazione di riunioni di progettazione con partner internazionali e nazionali; b) Costituzione di un Fondo per finanziare parzialmente i progetti valutati positivamente ma non finanziati	in media 13 progetti presentati l'anno nel triennio 2021-23	1- Per il fondo a) € 5.000 per anno; 2 - per il fondo b) € 8.000 in media annua sul triennio.	Regolamentazione e creazione fondo – Annuale: Assegnazione risorse con cadenza trimestrale per il fondo a) e annuale per il fondo b) Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti.	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Incentivare la partecipazione a progetti internazionali ripartendo il budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali; Azione 2: sensibilizzazione delle/dei docenti all'attività dello Sportello di Ateneo su Europrogettazione attraverso la creazione di un database di bandi di potenziale interesse per i ricercatori della struttura dipartimentale; Azione 3: finanziamento attraverso bando interno di Dipartimento di proposte progettuali delle/dei docenti finalizzati alla partecipazione a bandi competitivi coerenti con gli obiettivi dell'Agenda 2030.	4 proposte progettuali annue presentate in media per il periodo 2021-2023	Azione 1: Una parte delle risorse destinata alle azioni di cui all'indicatore 1.1.3 (budget per la ricerca scientifica) Azione 2: 0 Azione 3: 3000 euro per ciascuno degli anni 2022 e 2023, a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali (anno 2020 e anno 2022)	Azione 1: annuale Azione 2: triennale Azione 3: triennale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	Il PNRR rappresenta un'importante opportunità per applicare a bandi competitivi. Tuttavia la complessità di questi progetti richiede strutture di gestione e competenze scientifiche multidisciplinari; per questo motivo l'Ateneo predisporrà una commissione che si occuperà di seguire il processo della formazione dei grandi consorzi attraverso i quali i docenti del dipartimento potranno applicare ai bandi previsti dal PNRR. In questo contesto, il dipartimento individuerà un delegato che parteciperà ai lavori di questa commissione che attuerà le seguenti due azioni: 1) ricognizione dei campi di expertise dei docenti; 2) ricostruzione di un quadro delle linee di ricerca dipartimentali	n. 20 media annua nel triennio di riferimento 2021-2023	Non si prevedono ulteriori risorse necessarie.	1) e 2) Entro 31-12-2021	1) e 2) Delegato per il PNRR per il dipartimento
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1 Sensibilizzazione dei docenti alla fruizione dei servizi offerti dallo Sportello di europrogettazione. 2. Incentivi attraverso bandi di dipartimento relativi all'internazionalizzazione della ricerca e al networking internazionale finalizzato alla presentazione di bandi competitivi.	media 2021/2023 18	€ 23.100, pari al 15% del budget assegnato al Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali per la ricerca per l'anno 2022, per finanziare un unico bando per il raggiungimento degli obiettivi R.2.1.1, R.2.2.1 e R.2.2.2	Annuale	1. Responsabile AQ Ricerca 2. Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Rivedere le regole di attribuzione del budget ricerca per incentivare la partecipazione a bandi competitivi con conseguente attribuzione degli incentivi 2) Proposta di organizzazione di un corso di formazione sulla progettazione EU tenuto da esperti del settore (es. APRE, sportello europrogettazione UniUrb)	18 proposte progettuali annue presentate (come media nel triennio)	1) Fondo "Progettualità" circa € 1.500 2) --	1) Entro giugno 2022 2) Entro dicembre 2022	1) Consiglio di Dipartimento 2) Direttore di Dipartimento, in collaborazione con il RAQ
Dipartimento di Studi umanistici	1. Ricognizione su competenze e esperienze di progettazione di ricerca rivolta ai docenti del Dipartimento di Studi umanistici, a assegnisti e Dottorandi 2. Individuazione di referenti d'area nell'ambito della progettazione della ricerca 3. Organizzazione e partecipazione ad attività formative specifiche rivolte ai referenti e assegnisti/dottorandi	5: valore medio annuo 2022-2023	Creazione di un apposito fondo con 5.000,00 euro annui del budget annuale per la ricerca a partire dal 2022	1 e 2. entro maggio 2022 3. anno 2022 - 2023	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.1 Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale	R.1.2 Migliorare la collocazione editoriale dei prodotti della ricerca	R.1.2.2 (Aree non bibliometriche) Numero medio di articoli su riviste di fascia A e scientifiche	(Aree non bibliometriche) Numero medio di articoli su riviste di fascia A e scientifiche	/	Valore medio 2018-2022 211	IRIS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	<p>A) Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali.</p> <p>Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione</p> <p>b) Cofinanziamento di Progetti di ricerca di Dipartimento con pubblicazioni scientifiche</p> <p>Il dipartimento destina una quota di risorse del budget annuale per la ricerca per l'attivazione di un bando per il cofinanziamento di progetti della durata di 24 mesi, che portino a pubblicazioni nelle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.</p> <p>c) Distribuzione fondi di ricerca individuali.</p> <p>Il Dipartimento attribuisce la dotazione individuale di ricerca usando criteri premiali. Punteggi più elevati vengono attribuiti alle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.</p>	30 prodotti attesi in media annua sul quinquennio 2018-2022	<p>€ 8.000/anno per il fondo a)</p> <p>Almeno € 15.000/anno per il fondo b)</p> <p>€ 100.000/anno circa (in base all'assegnazione annuale dell'Ateneo) per il fondo c)</p>	<p>1 - Creazione fondo a) annuale - attività di assegnazione trimestrale;</p> <p>2 - creazione fondo b) annuale</p> <p>3- attribuzione fondo c) annuale.</p> <p>Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti.</p>	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	<p>Azione 1: Istituire una Collana editoriale di Dipartimento per promuovere l'attività di ricerca scientifica del Dipartimento e favorirne la diffusione nel mondo accademico;</p> <p>Azione 2: ripartire il budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali di produttività che vadano ad incentivare in modo mirato la pubblicazione di: (a) monografie; (b) articoli su riviste di fascia A; (c) articoli su riviste scientifiche (cfr. indicatore R1.2.2).</p>	44 per il periodo 2018-2022	<p>Azione 1: 35.000 euro (economiche da progetti contabili del Dipartimento di Giurisprudenza relativi ad esercizi precedenti)</p> <p>Azione 2: budget per la ricerca scientifica</p>	<p>Azione 1: due anni</p> <p>Azione 2: annuale</p>	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	Si propone di escludere dal conteggio per la ripartizione del budget ricerca le pubblicazioni non di Fascia A e non monografie	Lieve miglioramento del risultato 2018-2022 14	Non si prevedono ulteriori risorse necessarie.	Entro 30-06-2021	Consiglio di dipartimento (su proposta di apposita Commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	<p>1. Distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità.</p> <p>2. Incentivi attraverso bandi di dipartimento di prodotti della ricerca eccellenti/elevati</p>	2018-2022 55		Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate		8,4 nel periodo 2018-2022	Fondo "Collocazione Prodotti" circa € 4.000	<p>1) Entro febbraio di ogni anno</p> <p>2) Entro giugno di ogni anno</p>	<p>1) Consiglio di Dipartimento</p> <p>2) Consiglio di Dipartimento</p>
Dipartimento di Studi umanistici	<p>1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento che coinvolga anche assegnisti e dottorandi di ricerca</p> <p>2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi</p> <p>3. Contributo finanziario alla pubblicazione di articoli in riviste in fascia A</p>	60: valore medio annuo del quinquennio 2018-2022	Creazione di due fondi dedicati rispettivamente alle azioni 2. e 3. per un importo complessivo annuo pari a Euro 15.000,00 (vedi R. 1.1.3)	<p>1) entro il 2022</p> <p>2) 2021</p> <p>3) entro il 2022</p>	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.1 Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale	R.1.2 Migliorare la collocazione editoriale dei prodotti della ricerca	R.1.2.1 (Arce bibliometriche) Numero di prodotti della ricerca pubblicati su riviste con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1)	(Arce bibliometriche) Numero di prodotti della ricerca pubblicati su riviste con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1)	/	Valore medio 2020-2022 204	IRIS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali. Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione	In media almeno 8 prodotti l'anno nel triennio 2020-22	€ 8.000 per anno	Creazione annuale del fondo - attività di assegnazione delle risorse trimestrale; Eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti	Gruppo di Assicurazione della Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Distribuzione del budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali di produttività che vadano ad incentivare la pubblicazione in riviste di fascia A e B e con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1); Azione 2: previsione di un finanziamento a (parziale) supporto delle submission fees per la pubblicazione in riviste di fascia A, B e con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1).	1 nel triennio 2020-2022	Azione 1: budget per la ricerca scientifica Azione 2: 500 euro per ciascuno degli anni 2022 e 2023, a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali (anno 2020 e anno 2022)	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	a) Per l'anno 2021, distribuzione del fondo per finanziare pubblicazioni su riviste di qualità di cui alla Delibera del Consiglio del Dipartimento di Scienze biomolecolari n. 174/2021 del 08/09/2021 b) Per l'anno 2022 e 2023, definizione di premialità da individuare	Risultato medio per il triennio 2021-2023 70	Fondo "JM" € 16.000 (cfr. Fondo per finanziare pubblicazioni su riviste di qualità del. 174/2021)	a) Entro il 31-01-2022 b) Entro 30-06 degli anni 2022 e 2023	a) e b) Consiglio di dipartimento (su proposta di apposita Commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità che tengano conto di prodotti della ricerca pubblicati su riviste con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1)	Nel triennio 2020-2022 numero medio = 6		Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Istituzione di un fondo a favore dei docenti che producono prodotti della ricerca pubblicati su riviste con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1) 2) Distribuzione del fondo a favore dei docenti che producono prodotti della ricerca pubblicati su riviste con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1)	98 risultato medio finale per il triennio	Fondo "Collocazione Prodotti" circa € 4.000	1) Entro febbraio di ogni anno 2) Entro giugno di ogni anno	1) Consiglio di Dipartimento 2) Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento che coinvolga anche assegnisti e dottorandi di ricerca 2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi 3. Contributo finanziario alla pubblicazione di articoli in open-access su riviste internazionali in Q1	5: valore medio per il triennio 2020-2022	Creazione di due fondi dedicati rispettivamente alle azioni 2. e 3. per un importo complessivo annuo pari ad Euro 15.000,00 (vedi R. 1.1.3)	1) entro il 2022 2) 2021 3) entro il 2022	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.1 Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale	R.1.1 Migliorare il profilo di qualità dei prodotti della ricerca	R.1.1.3 (Aree non bibliometriche) Numero medio dei prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A (con peso 1) e monografie (con peso 2.5)		/	2018-2022 237	IRIS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	a) Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali. Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione b) Cofinanziamento di Progetti di ricerca di Dipartimento con pubblicazioni scientifiche Il dipartimento destina una quota di risorse del budget annuale per la ricerca per l'attivazione di un bando per il cofinanziamento di progetti della durata di 24 mesi, che portino a pubblicazioni nelle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. c) Distribuzione fondi di ricerca individuali. Il Dipartimento attribuisce la dotazione individuale di ricerca usando criteri premiali. Punteggi più elevati vengono attribuiti alle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.	Risultato atteso al termine del quinquennio: 2018-2022 = 26	€ 8.000/anno per il fondo a) Almeno € 15.000/anno per il fondo b) € 100.000/anno circa (in base all'assegnazione annuale dell'Ateneo) per il fondo c)	Creazione fondo a) annuale - attività di assegnazione trimestrale; creazione fondo b) annuale attribuzione fondo c) annuale Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti	Gruppo Assicurazione Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Istituire una Collana editoriale di Dipartimento per promuovere l'attività di ricerca scientifica del Dipartimento e favorirne la diffusione nel mondo accademico; Azione 2: ripartire il budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali di produttività che vadano ad incentivare in modo mirato la pubblicazione di: (a) monografie; (b) articoli su riviste di fascia A; (c) articoli su riviste scientifiche (cfr. indicatore RI.2.2).	40 valore medio annuo per il periodo 2018-2022	Azione 1: 35.000 euro (economie da progetti contabili del Dipartimento di Giurisprudenza relativi ad esercizi precedenti) Azione 2: budget per la ricerca scientifica	Azione 1: entro il 2022 Azione 2: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	a) Istituzione di un fondo per la distribuzione di una quota premiale a favore di una produzione di qualità b) Definizione dei criteri per la distribuzione del fondo premiale (es. in base ai prodotti di Fascia A e monografie) c) Definizione dei criteri per la distribuzione del budget ricerca (es. si propone di escludere dal conteggio per la ripartizione del budget ricerca le pubblicazioni non di Fascia A e non monografie)	2018-2022 16	1) e 2) Fondo di cui all'R.1.1.1.: Fondo "Prodotti di Qualità" € 10.000 3) Non si prevede l'utilizzo di risorse per questa azione	1) Entro 31-03-2022 2) e 3) Entro 30-06-2022	1), 2) e 3) Consiglio di Dipartimento (su proposta di apposita Commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità che tengano conto della pubblicazione di prodotti in rivista in fascia A e monografie.	Nel quinquennio 2018-2022 numero medio = 65		Annuale	Consiglio di dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Istituzione di un fondo a favore dei docenti che producono prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A e monografie 2) Distribuzione del fondo a favore dei docenti che producono prodotti della tipologia articoli su rivista di fascia A e monografie	15 nel periodo 2018-2022	Fondo "Qualità Prodotti" circa € 4.000	1) Entro febbraio di ogni anno 2) Entro giugno di ogni anno	1) Consiglio di Dipartimento 2) Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento che coinvolga anche assegnisti e dottorandi di ricerca 2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi 3. Contributo finanziario alla pubblicazione di articoli su riviste in fascia A e di monografie	75 (2018-2022)	Creazione di due fondi dedicati rispettivamente alle azioni 2. e 3. per un importo complessivo annuo pari ad Euro 15.000,00	1. entro il 2022 2. 2021 3. entro il 2022	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse



AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.1 Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale	R.1.1 Migliorare il profilo di qualità dei prodotti della ricerca	R.1.1.2 (Aree bibliometriche) Numero di pubblicazioni di classe D ed E (VQR 2015-2019)	(Aree bibliometriche) Numero di pubblicazioni di classe D ed E (VQR 2015-2019)	/	D: 195 E: 110	CRUI UNIBAS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	<p>a) Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali. Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione</p> <p>b) Cofinanziamento di Progetti di ricerca di Dipartimento con pubblicazioni scientifiche Il dipartimento destina una quota di risorse del budget annuale per la ricerca per l'attivazione di un bando per il cofinanziamento di progetti della durata di 24 mesi, che portino a pubblicazioni nelle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.</p> <p>c) Distribuzione fondi di ricerca individuali. Il Dipartimento attribuisce la dotazione individuale di ricerca usando criteri premiali. Punteggi più elevati vengono attribuiti alle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.</p>	D =30 prodotti attesi per il quinquennio 2018 - 2022 E = 8 prodotti attesi per il quinquennio 2018 - 2022	<p>€ 8.000/anno per il fondo a) Almeno € 15.000/anno per il fondo b) € 100.000/anno circa (in base all'assegnazione annuale dell'Ateneo) per il fondo c)</p>	Creazione fondo a) annuale - attività di assegnazione trimestrale; creazione fondo b) annuale attribuzione fondo c) annuale. Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti.	Gruppo Assicurazione Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Distribuzione del budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali di produttività	D: -1; E: -1 nel periodo 2018-2022	0	Annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Definizione dei criteri per la distribuzione del budget ricerca (es. proporre di escludere dal conteggio per la ripartizione del budget ricerca le pubblicazioni di classe D ed E, calcolate in base ai criteri VQR 2015-2019 utilizzando i dati riportati su IRIS-ORA)	Riduzione del 5% il numero di prodotti in classe D (3 pubblicazioni) e del 10% del numero di prodotti in classe E (3 pubblicazioni) D: 66; E: 28 nel quinquennio 2018-2022	Non si prevede l'utilizzo di risorse per questa azione	1) Entro 30-06-2022	1) Consiglio di dipartimento (su proposta di apposita Commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità che penalizzano le pubblicazioni di classe D ed E.	Totale quinquennio 2018-2022 D: 2; E: 0		Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Costituzione di un fondo per finanziare pubblicazioni, anche su riviste open access di qualità, prodotte prioritariamente da docenti improduttivi o senza prodotti di classe A, B e C, che risultino almeno di classe C 2) Distribuzione del fondo di cui sopra	D:80; E:70 nel periodo 2018-2022	Fondo "Incentivazione" € 2.000,00	1) Entro febbraio di ogni anno 2) Entro giugno di ogni anno	1) e 2) Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento che coinvolga anche assegnisti e dottorandi di ricerca 2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi 3. Contributo finanziario alla pubblicazione di articoli su riviste open-access ad alto impatto	Prodotti attesi al termine del quinquennio 2018-2022 D:16; E: 4 (pari a -10%)	Creazione di due fondi dedicati rispettivamente alle azioni 2. e 3. per un importo complessivo annuo pari ad Euro 15.000,00	1. entro il 2022 2. 2021 3. entro il 2022	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA RICERCA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
R.1 Migliorare la qualità della produzione scientifica e la sua collocazione editoriale	R.1.1 Migliorare il profilo di qualità dei prodotti della ricerca	R.1.1.1 (Aree bibliometriche) Numero di pubblicazioni di classe A e B (VQR 2015-2019)	(Aree bibliometriche) Numero di pubblicazioni di classe A e B (VQR 2015-2019)	/	A: 475 B: 643	CRUI UNIBAS

Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	<p>a) Costituzione fondo premiale per le collocazioni editoriali. Il dipartimento destina una quota di risorse per supportare la pubblicazione in collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione. In particolare, il fondo è destinato a cofinanziare al 50% spese per (1) spese di pubblicazione / article processing charges / publication fees (2) spese di revisione linguistica e traduzione</p> <p>b) Cofinanziamento di Progetti di ricerca di Dipartimento con pubblicazioni scientifiche. Il dipartimento destina una quota di risorse del budget annuale per la ricerca per l'attivazione di un bando per il cofinanziamento di progetti della durata di 24 mesi, che portino a pubblicazioni nelle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.</p> <p>c) Distribuzione fondi di ricerca individuali. Il Dipartimento attribuisce la dotazione individuale di ricerca usando criteri premiali. Punteggi più elevati vengono attribuiti alle collocazioni editoriali più rilevanti negli attuali sistemi di rilevazione.</p>	A = 62 prodotti attesi per il 2018-2022 B = 50 prodotti attesi per il 2018-2022	€ 8.000/anno per il fondo a) Almeno € 15.000/anno per il fondo b) € 100.000/anno circa (in base all'assegnazione annuale dell'Ateneo) per il fondo c)	Creazione fondo a) annuale - attività di assegnazione trimestrale; creazione fondo b) annuale attribuzione fondo c) annuale. Verifica di attuazione annuale, eventuale ripianificazione in base ai risultati intermedi raggiunti	Gruppo Assicurazione Qualità
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Distribuzione del budget per la ricerca scientifica secondo meccanismi premiali di produttività che vadano ad incentivare la pubblicazione in riviste di fascia A e B e con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1); Azione 2: previsione di un finanziamento a (parziale) supporto delle submission fees per la pubblicazione in riviste di fascia A e B e con indicatore di impatto JM (IF 5 anni) entro il 25 percentile (Q1).	A:2; B:3 nel periodo 2018-2022	Azione 1: Budget per la ricerca scientifica; Azione 2: 1000 euro a valere sul 15% dei fondi di ricerca dipartimentali.	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Responsabile AQ Ricerca)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	a) Istituzione di un fondo per la distribuzione di una quota premiale a favore di una produzione di qualità b) Definizione dei criteri per la distribuzione del fondo premiale (es. in base ai prodotti in classe A pubblicati negli ultimi 3 anni; i parametri necessari per la definizione degli articoli in classe A negli ultimi 3 anni verranno calcolati in base ai criteri VQR 2015-2019 usando le metriche disponibili sul catalogo IRIS-ORA).	Incremento del 5% (6 prodotti) dei prodotti di classe A e 10% dei prodotti di classe B (26 prodotti) A: 127; B: 282 nel periodo 2018-2022	1) e 2) Fondo "Prodotti di Qualità" € 10.000	a) Entro il 31-03-2022 b) Entro 30-06-2022	1) e 2) Consiglio di dipartimento (su proposta di apposita Commissione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità che tengano conto della pubblicazione di prodotti della ricerca eccellenti /elevati.	Totale quinquennio 2018-2022 A: 8; B: 7	/	Annuale	Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Istituzione di un fondo a favore dei docenti che producono pubblicazioni di classe A e B 2) Distribuzione del fondo a favore dei docenti che producono pubblicazioni di classe A e B	A: 260; B:290 nel periodo 2018-2022	Fondo "Qualità Prodotti" circa € 4.000	1) Entro febbraio di ogni anno 2) Entro giugno di ogni anno	1) Consiglio di Dipartimento 2) Consiglio di Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Creazione di un servizio di supporto alla pubblicazione interno al Dipartimento che coinvolga anche assegnisti e dottorandi di ricerca 2. Supporto alla traduzione/revisione linguistica dei testi 3. Contributo finanziario alla pubblicazione di articoli su riviste open-access ad alto impatto	Prodotti attesi al termine del quinquennio 2018-2022 A: 16; B: 11 (pari a +10%)	Creazione di due fondi dedicati rispettivamente alle azioni 2. e 3. per un importo complessivo annuo pari ad Euro 15.000,00	1. entro il 2022 2. 2021 3. entro il 2022	Responsabile AQ Ricerca e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e per l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.1 Migliorare la qualità della didattica anche attraverso metodologie innovative e formazione delle/dei docenti	D.1.1.1 Numero di partecipanti a interventi formativi rivolti a docenti o che adottano metodologie didattiche innovative	Numero di partecipanti a interventi formativi rivolti a docenti o che adottano metodologie didattiche innovative	/	aa.aa. 2021-2023 a) 212 b) 180	CISDEL

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	1- Prevedere che i nuovi RTDA e RTDB frequentino almeno un incontro del CISDEL durante l'a.a. 2- Sensibilizzare i docenti del Dipartimento a partecipare agli eventi formativi del CISDEL	a) 10 partecipazioni attese in media annua nel triennio 2021/22, 2022/23, 2023/24 b) 6 docenti in media all'anno che adottano metodologie didattiche innovative nel triennio 2021/22, 2022/23, 2023/24.	/	/	Presidenti delle Scuole
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Incrementare le iniziative di formazione docimologica delle/dei docenti a cura del CISDEL; Azione 2: potenziare attività di ricerca e disseminazione del gruppo di lavoro specifico in tema di multimodal learning	(a) 10 valore medio annuo (b) 5 valore medio annuo	/	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Azione 1 e 2: Presidente della Scuola
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Sollecitare tramite canali di comunicazione istituzionale la partecipazione ad incontri formativi, con particolare riguardo ai Docenti di più recente reclutamento	Aumento numerico dei partecipanti a) 9 presenze medie annue nel triennio 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023 b) 22 docenti che adottano metodologie didattiche innovative, come media annua nel triennio 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023	/	Periodicamente nel corso dell'A.A., segnatamente: a) per la partecipazione ai corsi, nei periodi precedenti l'attivazione dei corsi da parte del CISDEL nonché al momento della presa servizio dei neoassunti; b) per le metodologie innovative, prima dell'erogazione della didattica nonché al momento della presa servizio dei neoassunti	1) Direttore del Dipartimento
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. Sensibilizzare i docenti del Dipartimento a seguire corsi o interventi formativi su metodologie didattiche innovative, offerti dal CISDEL o da altre istituzioni qualificate; 2. Rendere obbligatori per tutti gli RTD (tipo a e tipo b) neo assunti la frequenza di almeno un corso che sia rivolto ai docenti e finalizzato ad adottare metodologie didattiche innovative, offerti dal CISDEL o da altre istituzioni qualificate; 3. Monitorare l'effettiva partecipazione e redazione di un report valutativo finale sull'efficacia dell'azione nel triennio	a) n° medio annuo di presenze a interventi formativi rivolti a docenti = 25 b) n° medio annuo di docenti che adottano metodologie didattiche innovative = 13	/	Annuale	1. e 3. Docente delegato del Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali alla formazione dei docenti e relativo monitoraggio delle azioni previste dal PSD 2. Direttore di Dipartimento
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Chiedere a tutti i nuovi RTDA e RTDB di frequentare almeno un incontro del CISDEL all'anno e che valutino l'adozione di metodologie didattiche innovative 2) Sensibilizzare i docenti del Dipartimento a partecipare agli eventi formativi del CISDEL e a valutare l'adozione di metodologie didattiche innovative	a) 14 presenze a interventi formativi; b) 8 docenti che hanno adottato metodologie didattiche innovative	/	Annuale	1) e 2) Direttore di Dipartimento (in collaborazione con i Referenti del Corso di Laurea - ove designati, altrimenti Presidenti delle Scuole)
Dipartimento di Studi umanistici	Prevedere la partecipazione obbligatoria dei neoassunti ai corsi CISDEL espressamente rivolti allo sviluppo di competenze professionali didattiche 2. Promuovere presso tutti i docenti l'adozione di metodologie didattiche innovative e darne evidenza nelle schede degli insegnamenti	valore medio annuo pari a 12 valore medio annuo pari a 6	/	Annuale	Delegato Dipartimento al CISDEL

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.1 Migliorare la qualità della didattica anche attraverso metodologie innovative e formazione delle/dci docenti	D.1.1.2 Proporzione di laureandi e laureandi complessivamente soddisfatte/i del corso di studio (PRO3 C_a)	Laureandi D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU) che rispondono "decisamente sì" e "più sì che no" al quesito "E' complessivamente soddisfatto del corso di studio?"	Laureandi D.M. 270/2004 (L, LM, LMCU) intervistati	Valore medio 2021-2023 <b>0,932</b>	ALMALAUREA
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	
Dipartimento di Economia Società Politica	1- Costituire un gruppo di lavoro per il controllo delle schede di insegnamento, per verificare che siano correttamente definiti obiettivi di apprendimento, programmi, modalità di accertamento della preparazione dello studente, modalità di svolgimento dell'esame e criteri di valutazione.	Il dato di partenza (baseline), pari a 0,96, è il più elevato tra tutti i dipartimenti dell'Ateneo ed è cresciuto nel corso degli ultimi anni. L'obiettivo per il prossimo triennio è pertanto il mantenimento di tale valore a livello di Dipartimento. Allo stesso tempo si mira a raggiungere l'allineamento tra i vari CdS proposti dal Dipartimento, per fare in modo che tutti i CdS raggiungano valori prossimi alla media del Dipartimento.	/	/	Azione 1: Presidente della Scuola Azione 2: Referenti dei CdS Azione 3: Presidente della Scuola Azione 4: Referenti dei CdS	
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Previsione di attività di tutoraggio; Azione 2: Somministrazione di questionari soddisfazione degli studenti per acquisire dati in tempo reale; Azione 3: razionalizzazione della distribuzione degli insegnamenti nei semestri; Azione 4: potenziamento dell'offerta di laboratori extracurricolari su soft skills, sviluppo sostenibile (green), parità di genere e inclusività.	0,955 valore medio annuo	Azione 1 e 2: da 3000 a 6000 (per anno) da attrarre eventualmente attraverso POT; Azione 4: da 500 a 1000 euro per anno.	Azione 1: annuale Azione 2: annuale Azione 3: annuale Azione 4: annuale	Presidenti delle Scuole	
Dipartimento di Scienze biomolecolari	Dato il valore in assoluto molto buono del Dipartimento e la necessità di un incremento limitato (nell'ordine dell'1% rispetto al valore di Ateneo anche in termini di contribuzione ad un incremento del valore complessivo), si ritiene sufficiente un'azione di sensibilizzazione nei confronti degli Studenti Laureandi per una responsabile compilazione del questionario Almalaurea e una copertura maggiore dei Laureati che compilano il questionario	Indagine 2022, su a.s. 2021: 0,925 Indagine 2023, su a.s. 2022: 0,927 Indagine 2024, su a.s. 2023: 0,930	/	Periodicamente nel corso dell'P.A. a ridosso dei periodi nei quali gli studenti compilano il questionario	Delegato Career Day	
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. potenziamento delle azioni di orientamento in uscita all'interno del Career Day con riferimento agli sbocchi occupazionali dei singoli corsi di studio: 1.a. Scuola di Lingue e Letterature Straniere: realizzare un seminario aggiuntivo di orientamento al lavoro all'interno del Career Day; 1.b. Scuola di Scienze della Comunicazione: organizzare attività di orientamento alle professioni di sbocco attraverso un seminario con i professionisti nell'ambito delle iniziative del Career Day.	Percentuale media 2021-2023 0,92	/	Annuale	Direttore di Dipartimento (in collaborazione con i Presidenti delle Scuole)	
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Organizzare un incontro con gli studenti dell'ultimo anno di corso, o eventualmente del penultimo anno di corso nel caso di laurea magistrale a ciclo unico, per discutere le criticità esistenti e illustrare agli studenti la struttura di un apposito questionario che verrà loro somministrato a stretto giro per misurare il grado di soddisfazione complessiva del corso di studio	Anno 2021: 0,88 Indagine 2022 riferita ai laureandi dell'a.s. 2021 Anno 2022: 0,89 Indagine 2023 riferita ai laureandi dell'a.s. 2022 Anno 2023: 0,90 Indagine 2024 riferita ai laureandi dell'a.s. 2023	/	Da ripetersi ogni anno accademico, tra metà primo semestre e fine secondo semestre	Gruppi AQ di ciascun CdS	
Dipartimento di Studi umanistici	1) Revisione dell'offerta formativa in base alle criticità del RCR e RA CPDS e per garantire diversificazione più marcata tra L e LM 2) Incrementare il numero di attività formative a carattere interdisciplinare e pratico (es.ni, lab.) per L10, LM14-15 e LM89	valore atteso nel 2022 pari a 0,939 valore atteso nel 2023 pari a 0,946	/	1) e 2) Maggio 2022	Gruppi AQ di ciascun CdS	

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.2 Migliorare le competenze acquisite durante il percorso di studio per facilitare l'ingresso e la permanenza delle laureate e dei laureati nel mondo del lavoro	D.1.2.1 Numero di studentesse e studenti frequentanti corsi su competenze trasversali e di apprendimento non formale (PRO3 A_f)	Iscritti che hanno partecipato alle iniziative nell'a.a.	/	Valore medio triennio 2021-2023 1.020	Ateneo

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	<p>1. Nel sito della Scuola di Economia e della Scuola di Scienze Politiche e Sociali creare delle sezioni specificamente dedicate a informazioni relative a certificazioni (BEC, ICDL, ecc.), a seminari didattici, winter e summer school, laboratori e altre iniziative formative destinate agli studenti.</p> <p>2. Organizzare ogni anno seminari con CFU su "Come si studia", "Come si scrive" e "Come si prepara una tesi di laurea".</p> <p>3. Invitare i docenti del Dipartimento a coinvolgere gli studenti al progetto "Impresa in Aula".</p> <p>4. Incentivare gli studenti del Dipartimento di Economia Società Politica a partecipare a Uniurb Lab.</p>	Incremento medio di 20 studenti per ogni anno del triennio di riferimento 2021-2023.	/	Annuale	Presidenti delle Scuole
Dipartimento di Giurisprudenza	<p>Azione 1: Istituzione di Corsi che vadano ad implementare l'offerta di Ateneo su Competenze trasversali (anche in ottica interdipartimentale);</p> <p>Azione 2: sensibilizzazione delle studentesse e degli studenti sul progetto di Ateneo in relazione all'attivazione di corsi che riguardano l'acquisizione di competenze trasversali e l'apprendimento non formale;</p> <p>Azione 3: pubblicità nel sito web Dipartimento di Giurisprudenza e tramite apposito invio di mail alle studentesse e agli studenti delle iniziative che riguardano l'acquisizione di competenze trasversali e l'apprendimento non formale organizzati dall'Ateneo.</p>	10 valore medio annuo	Azione 1: da 2500 a 4000 (per anno)	<p>Azione 1: annuale</p> <p>Azione 2: annuale</p> <p>Azione 3: annuale</p>	<p>Azione 1: Presidente della Scuola</p> <p>Azioni 2 e 3: Referenti dei CdS</p>
Dipartimento di Scienze biomolecolari	<p>a) In attesa di una azione strutturale a livello di Ateneo, l'unica via percorribile in questo momento è costituita da una raccolta di disponibilità volontarie di singoli docenti</p> <p>b) Attivazione corsi, coordinandosi con i diversi Direttori di Dipartimento in un'ottica di reciprocità dell'offerta</p>	N. medio annuale di studenti e studentesse: 15	/	<p>a) Raccolta delle disponibilità: entro marzo 2022</p> <p>b) Attivazione corsi: dall'A.A. 2022/23</p>	<p>a) Commissione Alta e Altra Formazione</p> <p>b) Consiglio di Dipartimento</p>
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	<p>Le Scuole definiscono azioni informative rivolte a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibilizzare e preparare studentesse e studenti sul progetto di Ateneo in relazione all'attivazione di corsi che riguardano l'acquisizione di competenze trasversali e l'apprendimento non formale;</li> <li>- stimolare studentesse e studenti a laurearsi acquisendo abilità trasversali con i corsi seminariali.</li> </ul> <p>Mail informativa a tutte le studentesse e studenti con una lista di corsi che riguardano l'acquisizione di competenze trasversali e l'apprendimento non formale, organizzati dall'Ateneo</p>	<p>Anno 2021 = 0</p> <p>Anno 2022 = 25</p> <p>Anno 2023 = 50</p>	/	Annuale	Presidenti Scuole
Dipartimento di Scienze pure e applicate	<p>1) Definire e proporre all'Ateneo un contributo da parte delle Scuole del Dipartimento sulla progettazione e realizzazione di corsi trasversali e di apprendimento informale sui temi proposti dall'Ateneo, in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competenze digitali;</li> <li>- Competenze tecnico-scientifiche;</li> <li>- Sostenibilità e valorizzazione delle differenze;</li> <li>- Soft-Skills.</li> </ul> <p>2) Preparare il contributo approvato dall'Ateneo</p> <p>3) Erogare il contributo</p>	<p>Anno 2021: 0</p> <p>Anno 2022: 10</p> <p>Anno 2023: 20</p>	/	<p>1) entro giugno</p> <p>2) e 3) entro dicembre</p>	<p>1) Referente del Corso di Laurea (ove designato, altrimenti Presidente della Scuola)</p> <p>2) e 3) Docenti coinvolti nell'erogazione</p>
Dipartimento di Studi umanistici	<p>Istituzione di Corsi che vadano ad implementare l'offerta di Ateneo su Competenze trasversali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Digital Humanities (es. valorizzazione multimediale delle conoscenze umanistiche e strumenti per la disseminazione, Catalogazione, etc.);</li> <li>- Strategie e dinamiche di lavoro in Team (Soft Skills).</li> </ul>	<p>60 studenti nel 2022</p> <p>60 studenti nel 2023</p>	Euro 2.000 nel triennio di riferimento da budget didattica	<p>2 corsi 2022</p> <p>2 corsi 2023</p>	Presidenti delle Scuole

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.2 Migliorare le competenze acquisite durante il percorso di studio per facilitare l'ingresso e la permanenza delle laureate e dei laureati nel mondo del lavoro	D.1.2.2 Numero di tirocini formativi rispetto a laureate e laureati di Ateneo (PRO3 B.1)	Numero di esperienze di tirocinio formativo svolte dai laureati entro 12 mesi dal conseguimento del titolo di studio	Laureati	Valore medio triennio 2021-2023 0,0248*	Numeratore: Ufficio <i>Stage e Job Placement</i> . Denominatore: Anagrafe Nazionale degli Studenti

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Organizzare un incontro all'anno (anche nell'ambito del Career day) per studenti del terzo anno delle triennali e del secondo anno delle magistrali (in ciascuna Scuola) per informarli sulle aziende disponibili ad accogliere studenti per tirocini formativi e sul programma Traineeship;</li> <li>Prevedere automatismi con cui trasmettere ai laureandi, al momento di presentazione della tesi sulla piattaforma Esse3, comunicazioni inerenti alle opportunità di tirocinio extracurricolari.</li> <li>Inserire nella pagina web delle Scuole di Economia e di Scienze Politiche e Sociali un collegamento con la pagina dell'Ateneo dedicata ai tirocini.</li> <li>Incaricare i tutor di consultare periodicamente la pagina dell'Ateneo relativa ai tirocini per segnalarli agli studenti.</li> </ol>	Rapporto medio annuo = 4,5%, corrispondenti a una media di 15 tirocini formativi all'anno del triennio 2021-2023.	Presidenti delle Scuole	Annuale	Presidenti delle Scuole
Dipartimento di Giurisprudenza	<p>Azione 1: Coinvolgimento di ulteriori stakeholders e altri attori istituzionali sul territorio;</p> <p>Azione 2: predisposizione di accordi per stage post lauream;</p> <p>Azione 3: comunicazione e promozione presso gli studenti delle opportunità di stage e tirocini.</p>	Dip. = 0,06	/	<p>Azione 1: annuale</p> <p>Azione 2: annuale</p> <p>Azione 3: annuale</p>	Azioni 1, 2 e 3: Coordinatrici dei CdS (su proposta del Referente Dipartimento di Giurisprudenza in Ateneo tirocini e stage, career day)
Dipartimento di Scienze biomolecolari	<p>a) Costituzione di un Gruppo di Lavoro costituito dai Docenti delle diverse Scuole al fine di coordinare le necessità degli stakeholders esterni con le risorse di docenza (di Ateneo e presso Enti esterni) effettivamente disponibili;</p> <p>b) Implementazione dei processi in accordo con gli stakeholders (es. Ordini professionali dei Farmacisti, dei Biologi, dei gruppi di lavoro nazionali per la profilazione dei laureati in Scienze Motorie)</p>	Valore medio annuo Dip: 0,005	/	<p>a) Entro 31/03/2022</p> <p>b) A seguito dell'azione a), entro il 31/12/2022</p>	<p>a) Direttore del Dipartimento</p> <p>b) Gruppo di lavoro</p>
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Incontro annuale di orientamento agli studenti dell'ultimo anno di corso sugli stage post laurea	Rapporto medio annuo Dip. = 0,04	/	Annuale	Referenti corsi di studio
Dipartimento di Scienze pure e applicate	<ol style="list-style-type: none"> <li>Organizzare un incontro con gli studenti dell'ultimo anno di corso per presentare loro l'opportunità di svolgimento di tirocini post-laurea presso aziende ed enti convenzionati.</li> <li>Invio di comunicazione a imprese per evidenziare l'opportunità, per i CdS a bassa occupazione post-laurea</li> </ol>	<p>Rapporto medio annuo Dip.: 0,034</p> <p>*Il dato è stato così stimato:                      Anno 2021: 0 (0 tirocini 2021/61 laureati stimati 2020)                      Anno 2022: 0,043 (3 tirocini 2022/69 laureati stimati 2021)                      Anno 2023: 0,058 (4 tirocini 2023/69 laureati stimati 2022)</p>	/	Annuale	Referente del Corso di Laurea (ove designato, altrimenti Presidente della Scuola, in collaborazione con il Delegato Rettorale Tirocini Formativi e Placement)
Dipartimento di Studi umanistici	<ol style="list-style-type: none"> <li>Verificare l'interesse degli studenti su eventuali percorsi di tirocinio post-lauream</li> <li>Incontri con gli Stakeholders (possibili Soggetti ospitanti) per verificare la possibilità di istituire Tirocini formativi presso Enti e Istituzioni</li> </ol>	Risultanze di un'indagine rivolta agli studenti dei corsi L19 e LM85 e degli studenti dei corsi L10 e LM 14-15	/	<ol style="list-style-type: none"> <li>secondo semestre 2022</li> <li>primo semestre 2023</li> </ol>	Coordinatori dei CdS interessati

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.3 Favorire la regolarità del percorso formativo	D.1.3.1 Percentuale di laureate e laureati (L, LM, LMCU) entro la durata normale del corso (AVA iC02)	Laureati a corsi di laurea (L, LM e LMCU - ordinamento DM 270) regolari come definiti nel calcolo del costo standard per studente	Totale Laureati nei corsi di laurea (L, LM e LMCU - ordinamento DM 270)	Valore medio triennio 2021-2023 0,579	Cruscotto ANVUR

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	<ol style="list-style-type: none"> <li>Proporre a livello di Ateneo l'istituzione di una settimana di interruzione della didattica per consentire agli studenti di svolgere prove intermedie (durante gli insegnamenti).</li> <li>Definire il calendario didattico annuale assicurando che ci sia sempre un equilibrio tra il numero di insegnamenti svolti nel primo e nel secondo semestre.</li> <li>Prevedere 3 appelli d'esame nella sessione di gennaio/febbraio.</li> <li>Potenziare le attività di esercitazione e di supporto alla didattica.</li> </ol>	Rapporto medio annuo dipartimentale = 0,61 ossia, conseguire nel triennio un aumento del 5% della percentuale di laureate/i entro la durata normale del corso, allineando i dati delle lauree triennali con quelli delle lauree magistrali.	/	Annuale	Coordinatori dei CdS
Dipartimento di Giurisprudenza	<p>Azione 1: Riformare il regolamento tesi di laurea intervenendo su modalità e tempistiche dell'elaborato finale;</p> <p>Azione 2: riformare il regolamento dei CdS al fine di razionalizzare la distribuzione degli insegnamenti previsti nell'ultimo semestre di corso.</p>	Dip. = 0,5 valore medio annuale	/	Azioni 1 e 2: entro il 2022	Azione 1: Presidente della Scuola Azione 2: Referenti dei CdS
Dipartimento di Scienze biomolecolari	<p>Le azioni constano in:</p> <p>a) semplificare il percorso legato alla stesura della Tesi di Laurea nelle Triennali, sostituendola con una tesina semplificata.</p> <p>Non applicabile tale proposta nelle altre tipologie di CdS (L.M., L.M.C.U.)</p> <p>b) verificare la fattibilità di tenere distanziati il più possibile i periodi dedicati agli esami da quelli dedicati alle lauree.</p>	Rapporto medio annuo Dip.: 0,59	/	a) Da a.a. 2022/23 b) Entro 31/03/2022	a) Consigli delle Scuole (su iniziativa dei Presidenti delle Scuole) b) Presidenti delle Scuole (coadiuvati dai Referenti CdS)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	<ol style="list-style-type: none"> <li>progettare un nuovo equilibrio del calendario dell'ultimo anno di corso per fare sì che nel secondo semestre sia minore il numero di insegnamenti e relativi esami e lo studente abbia più tempo da poter dedicare alla preparazione della tesi finale</li> <li>incontri di orientamento alla preparazione della tesi di laurea</li> <li>semplificazione della prova finale per i corsi di primo livello attraverso eliminazione della discussione pubblica dell'elaborato finale</li> <li>monitoraggio della distribuzione delle tesi tra i docenti del corso di studio ai fini di una distribuzione più efficace</li> </ol>	Rapporto medio 2021-2023 = 0,66	/	1,2,4. annuale 3. entro il 2023	3. e 4. Presidenti Scuole 1. e 2. Referenti corsi di studio
Dipartimento di Scienze pure e applicate	<ol style="list-style-type: none"> <li>Richiesta di incrementare il numero di tutor per gli studenti per ogni CdS, anche attraverso la partecipazione ai bandi POT e PLS di prossima possibile emanazione ministeriale</li> <li>Proposta all'Ateneo di istituire una settimana di interruzione della didattica per consentire agli studenti di svolgere prove intermedie (durante gli insegnamenti)</li> <li>Semplificazione della prova finale per i corsi di primo livello</li> </ol>	Valore medio annuo Dip.: 0,45  Dato così calcolato: a.s. 2020 - Dip. 25/61 laureati 2020= 0,41 a.s. 2021 - Dip. 30/69 laureati 2021 = 0,43 a.s. 2022 - Dip. 35/69 laureati 2022 = 0,51	1) Fondi di Ateneo per tutor, eventualmente integrati con le risorse del POT/PLS 2) e 3) --	1) annuale 2) entro aprile 2022 3) entro dicembre 2022	1), 2) e 3) Direttore di Dipartimento (in collaborazione con Referenti del Corso di Laurea - ove designati, altrimenti Presidenti delle Scuole)
Dipartimento di Studi umanistici	<ol style="list-style-type: none"> <li>Previsione di verifiche intermedie regolamentate a livello di Ateneo (per es. con sospensione didattica in intervalli temporali definiti);</li> <li>Revisione delle modalità di redazione e discussione dell'elaborato finale per le lauree triennali;</li> <li>Incentivo alla regolarità del percorso triennale e magistrale e a ciclo unico quinquennale di studio con 3, 2, 1 punti per chi si laurea rispettivamente nella prima, seconda e terza sessione</li> </ol>	350 studenti	/	1. a.a. 2022-23 2. a.a. 2022-23 3. a.a. 2022-23	Presidenti delle Scuole

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.3 Favorire la regolarità del percorso formativo	D.1.3.2 Proporzione di studentesse e studenti che si iscrivono al II anno della stessa classe di laurea o laurea magistrale a ciclo unico (L, LMCU) avendo acquisito almeno 40 CFU in rapporto alla coorte di immatricolate/i nell'a.a. precedente (PRO3 A_a)	Iscritti al secondo anno nella stessa classe di immatricolazione, con almeno 40 CFU sostenuti nell'a.a. precedente ed entro il 31/12 nella classe di immatricolazione, sui corsi di laurea di primo livello (L e LMCU - ordinamento d.m. 270). Sono esclusi gli iscritti che hanno effettuato una rinuncia o una sospensione nell'anno accademico.	Immatricolati (studenti iscritti per la prima volta al I anno al sistema universitario - prima carriera) nella stessa classe con l'esclusione delle rinunce entro il 31/12. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004	Valore medio triennio  <b>0,608</b>	Anagrafe Nazionale Studenti
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	
Dipartimento di Economia Società Politica	1 - Programmare il calendario didattico annuale assicurando che ci sia un equilibrio tra numero di insegnamenti svolti nel primo e nel secondo semestre; 2 - inserire prove intermedie, eventualmente calendarizzate a livello di Ateneo con sospensione della didattica; 3 - Potenziare le attività di esercitazione.	Valori medi annuali dell'indicatore da raggiungere nel triennio: A.A. 2021/22 = 0,44 A.A. 2022/23 = 0,46 A.A. 2023/24 = 0,48	/	Annuale	Coordinatori dei CdS	
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Attività di tutoraggio; Azione 2: orientamento in itinere.	Dip. = 0,57	Azione 1: da 3000 a 6000 (per anno) da attrarre eventualmente attraverso POT	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Azione 1 e 2: Referenti dei CdS (su proposta del Referente Dipartimento di Giurisprudenza in Ateneo per l'orientamento)	
Dipartimento di Scienze biomolecolari	a) rendere il primo semestre del primo anno il più agevole possibile per abituare gli Studenti al nuovo ambiente ed al nuovo approccio allo studio: i) anticipare al primo semestre del primo anno le attività didattiche con minore impatto in termini di CFU; ii) spalmare sull'intera annualità lo svolgimento dei corsi a maggiore impatto in termini di CFU b) richiesta all'Ateneo di organizzare periodo per prove in itinere c) Per potenziare in maniera significativa il servizio di Tutorato Didattico, con particolare attenzione per gli Studenti di primo Anno di Corso, sarà costituita una Commissione "Tutorato Primo Anno" di CdS, alla quale partecipano i Docenti che si occupano delle VPI (ove previste), Docenti di Riferimento per materie del primo Anno, Docenti e personale "Tutor"	Valore medio annuo: 0,57	/	a), b) a partire dall'A.A. 2022/23 c) entro 31/03/2022	a) "Primo semestre agevole": Presidenti delle Scuole b) "Prove in itinere": Presidenti delle Scuole c) "Nomina Commissione Tutorato Primo Anno": Consigli delle Scuole	
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. potenziare l'orientamento in ingresso rivolto alle matricole attraverso incontri durante il primo semestre al fine di rendere gli studenti più consapevoli del percorso formativo e favorire una loro efficace organizzazione di attività, studio e superamento degli esami; 2. programmare i calendari degli insegnamenti in modo da garantire un equilibrio tra I e II semestre al fine di agevolare il sostenimento di esami in corso; 3. progettare modalità di monitoraggio in itinere della percentuale di esami superati e di CFU acquisiti annualmente dagli studenti; 4. proporre un'estensione del periodo dedicato agli esami nel calendario Accademico di Ateneo	Rapporto medio 2021-2023 = 0,655%	/	1.,2. annuale 3. annuale tra febbraio e marzo 4. entro marzo 2022	1., 3. e 4. Presidenti Scuole 2. Referenti Corsi di Studio	
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Monitorare in ciascuna sessione d'esame, per ogni insegnamento del primo anno, il numero di studenti che superano l'esame e il numero di studenti che sostengono l'esame al fine di individuare gli insegnamenti del primo anno che risultano più ostici. 2) In base al risultato del monitoraggio, potranno essere intrapresi ulteriori interventi: nel caso si tratti di insegnamenti annuali, prevedere la loro suddivisione in due semestrali o in alternativa una prova intermedia durante la sessione d'esame invernale; in generale, valutare se lo spostamento al secondo anno degli insegnamenti in questione è coerente con le propedeuticità tra gli insegnamenti del corso di laurea.	Rapporto medio annuo Dip.: 0,44  Il dato è stato così stimato a.a. 2021/2022: Dip. 0,375 [30 studenti/80] a.a. 2022/2023: Dip. 0,440 [35 studenti/80] a.a. 2023/2024: Dip. 0,500 [40 studenti/80]	/	1) e 2) Annuale	1) e 2) Presidente della Scuola (in collaborazione con i Referenti dei Corsi di Laurea)	
Dipartimento di Studi umanistici	1. Miglioramento dell'organizzazione didattica nei due semestri; 2. Previsione di verifiche intermedie regolamentate a livello di Ateneo (per es. con sospensione didattica in intervalli temporali definiti)	2021 390/558=0,699 2022 410/558= 0,734 2023 430/558= 0,770	/	1. settembre 2022 2. entro fine 2023	Presidenti delle Scuole	



## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.4 Adottare efficaci politiche di reclutamento del corpo docente e razionalizzare l'impiego delle risorse interne	D.1.4.1 Proporzione delle/dei docenti di ruolo indicati come docenti di riferimento che appartengono a settori scientifico-disciplinari (SSD) di base e caratterizzanti nei corsi di studio (L, LMCU, LM) attivati (PRO3 A_b)	Iscritti regolari calcolati con il criterio del costo standard senza considerare la "regolarità" nella contribuzione. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004.	Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	Valore medio triennio <b>31,69</b>	Anagrafe Nazionale degli Studenti e banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Dati i pensionamenti ed i nuovi ingressi, mantenere costante il rapporto in oggetto	Mantenere l'elevato target già acquisito, ossia il rapporto medio annuo dipartimentale = 0,968	/	Annuale	Direttore del Dipartimento
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Reclutamento di docenti nei SSD di base e caratterizzanti (RtdA, RtdB, PA)	0,96 valore medio annuo	/	Annuale	Consiglio del Dipartimento
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Nell'ambito della programmazione della composizione del Corpo Docente si terrà in considerazione anche tale criterio (valutando altresì i possibili pensionamenti)	Mantenimento del valore attuale di Dipartimento 0,97 A.A. 2021/22: 0,97 A.A. 2022/23: 0,97 A.A. 2023/24: 0,97	/	1) Annuale	1) Consiglio di dipartimento (su proposta della Commissione istruttoria per la definizione dei criteri della programmazione)
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Monitoraggio delle coperture dei docenti di riferimento attingendo prioritariamente dai settori scientifico disciplinari di base e caratterizzanti	Media annuale iC08 SMA CdS = 0,95	/	Annuale	Presidenti Scuola
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Approvazione della Programmazione Triennale di Reclutamento (PTR) del Dipartimento, che tenga in considerazione l'indicatore di cui al presente Obiettivo	a.a. 2021-2022: 87% a.a. 2022-2023: 89% a.a. 2023-2024: 91%	/	01/03/2022	Consiglio di Dipartimento (su proposta del Direttore e della Giunta)
Dipartimento di Studi umanistici	Reclutamento di docenti (RtdA, RtdB, PA) nei SSD di base e caratterizzanti	Mantenimento del dato per ciascun anno accademico nel triennio di riferimento (0,953)	/	Annuale	Direttore di Dipartimento

## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.4 Adottare efficaci politiche di reclutamento del corpo docente e razionalizzare l'impiego delle risorse interne	D.1.4.2 Rapporto studentesse e studenti regolari/docenti di ruolo e riduzione di tale rapporto (PRO3 C_b)	Iscritti regolari calcolati con il criterio del costo standard senza considerare la "regolarità" nella contribuzione. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004.	Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	Valore medio triennio <b>31,69</b>	Anagrafe Nazionale degli Studenti e banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	Assunzione di nuovi docenti sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, nel triennio considerato.	Mantenere stabile il valore dell'indicatore, differenziando le azioni per i diversi corsi di studio, anche in considerazione dei due pensionamenti attesi nel prossimo triennio. Rapporto medio annuo dipartimentale = 30,71	/	Annuale	Direttore del Dipartimento
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1 Reclutamento di docenti a tempo indeterminato e nuovi RtdA, RtdB; Azione 2: programmazione del calendario didattico annuale assicurando sempre che ci sia un equilibrio tra insegnamenti svolti nel primo e nel secondo semestre.	Dip.= 14 valore medio annuo	/	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Azione 1: Consiglio di Dipartimento Azione 2: Referenti dei CdS
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Reclutamento di risorse di docenza nei SSD coerenti con l'offerta formativa attualmente in carico a docenza a contratto e qualora si rilevi una sostenibilità critica della docenza causa rapporto sbilanciato. 2) Monitoraggio del superamento dei limiti di numerosità massima delle classi di laurea per progettare eventuali azioni di controllo efficaci sulla numerosità studenti	Media nel triennio: 35	1) Punti organico 2) --	Annuale	1) Direttore di Dipartimento 2) Presidenti delle Scuole
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. Reclutamento di risorse di docenza nei SSD coerenti con l'offerta formativa ove si rilevi una sostenibilità critica della docenza 2. Monitoraggio del superamento dei limiti di numerosità massima delle classi di laurea per progettare eventuali azioni di controllo efficaci sulla numerosità studenti	Media nel triennio 2021-2023 = 34,00	/	1. Annuale 2. Annuale	1. Direttore di Dipartimento 2. Presidenti Scuole
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Reclutamento di risorse di docenza nei SSD coerenti con l'offerta formativa ove si rilevi una sostenibilità critica della docenza	Valore medio annuo Dip.: 7,5	/	1) Annuale	1) Direttore del Dipartimento
Dipartimento di Studi umanistici	1. Reclutamento di risorse di docenza nei SSD coerenti con l'offerta formativa 2. introduzione del numero programmato locale per il CdS L19 ed eventualmente per il CdS LM85, in base al monitoraggio del superamento dei limiti di numerosità massima delle classi di laurea.	2020-2021: 3070/51= 60,2 2021-2022: 3404/54=63 2022-2023: 3200/60=53,3 Rapporto medio annuo 58,8	/	1. Annuale 2. a.a. 2022-2023	Presidente della Scuola di scienze della Formazione e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e l'attribuzione delle risorse

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società	D.1.4 Adottare efficaci politiche di reclutamento del corpo docente e razionalizzare l'impiego delle risorse interne	D.1.4.3 Percentuale ore di docenza erogata da docenti assunte/i a tempo indeterminato sul totale delle ore di docenza erogata (AVAiC19)	Ore di docenza erogata da docenti assunte/i a tempo indeterminato	Totale delle ore di docenza erogata	Valore medio triennio 2021-2023 63,8%	SUA-CdS
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	
Dipartimento di Economia Società Politica	Azione 1) riduzione dei contratti Azione 2) riduzione delle ore assegnate agli Rtd a e b	Aumentare del 2% annuo le ore di docenza erogate dai docenti assunti a tempo indeterminato sul totale delle ore erogate. Rapporto medio dipartimentale da raggiungere nel triennio: 2021/22: 63% 2022/23: 64,3% 2023/24: 65,6%	/	Annuale	Direttore del Dipartimento	
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Riduzione dei contratti di docenza; Azione 2: monitoraggio del carico didattico dei docenti a tempo indeterminato e riduzione delle ore di docenza assegnate ai ricercatori di tipo a e b, laddove sia possibile saturare il carico didattico dei primi.	0,63	/	annuale	Consiglio del Dipartimento	
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Nell'ambito della programmazione della composizione del Corpo Docente si terrà in considerazione anche tale criterio (valutando altresì i possibili pensionamenti) 2) Monitoraggio del carico didattico dei docenti a tempo indeterminato e verificare quello di RTDa e b saturando il carico dei primi. Monitorare anche i contratti esterni	Rapporto medio annuo Dipartimentale: 0,656	/	1) Entro 30/06/2022 2) Annuale	1) Consiglio di Dipartimento (su proposta della Commissione istruttoria per la definizione dei criteri della programmazione) 2) Direttore di Dipartimento	
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. razionalizzazione dell'offerta formativa con riduzione/modifica degli insegnamenti dei corsi di studio attraverso la revisione dei regolamenti didattici con corrispondente riduzione dei docenti a contratto negli insegnamenti con bassa numerosità di iscritti. 2. Monitoraggio del carico didattico dei docenti a tempo indeterminato e verifica del carico didattico degli RTD a) e b), saturando il carico dei primi.	Rapporto medio annuo 2021-2023: 0,61	/	1. Annuale 2. Annuale	1. Direttore di Dipartimento 2. Presidenti Scuole	
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Ricognizione critica, rivalutazione delle ore per CFU tenuto conto delle peculiarità per CdS (es. esercitazioni, laboratori), monitoraggio del carico didattico dei docenti a tempo indeterminato, degli RTD-a ed RTD-b. 2) Attribuzione congrua del carico didattico, saturando l'impegno dei docenti a tempo indeterminato. 3) Riduzione del numero di ore di insegnamento assegnate a contratto. 4) Approvazione della Programmazione Triennale di Reclutamento (PTR) del Dipartimento, che tenga in considerazione l'indicatore di cui al presente Obiettivo	Rapporto medio annuo Dip. nel triennio 2021-2023: 0,60  Il dato è stato stimato come Dip. 4.600/7.650	Punti organico di Dipartimento/Ateneo, secondo il PTR	1), 2) e 3) Annuale 4) entro marzo 2022	1) Presidenti delle Scuole 2) Consiglio di Dipartimento (previa determina Consigli delle Scuole) 3) Consiglio di Dipartimento (previa determina Consigli delle Scuole) 4) Consiglio del Dipartimento	
Dipartimento di Studi umanistici	Revisione dell'offerta formativa che riduca il numero dei contratti; monitoraggio del carico didattico dei docenti assunti a tempo indeterminato	0,65 rapporto medio annuo	Il Dipartimento potrà contribuire con punti organico della dotazione al reclutamento di tali figure, qualora non vi fossero piani straordinari o risorse ministeriali dedicate	maggio 2022 e maggio 2023 - copertura offerta formativa	Presidenti delle Scuole e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e attribuzione delle risorse	

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.2 Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi	D.2.1 Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi e promuovere accordi e partenariati strategici internazionali in ambito didattico	D.2.1.1 Proporzione di CFU conseguiti all'estero da studentesse e studenti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale" (PRO3 D_a)	Numero di CFU conseguiti all'estero nell'a.s. di riferimento per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere maturati tra il 1/1 ed entro il 31/12 da studenti iscritti, ivi inclusi quelli acquisiti durante periodi di "mobilità virtuale". Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex dm 270/2004, escluse le sospensioni	Numero di CFU conseguiti tra il 1/1 ed entro il 31/12 nell'a.a. di riferimento da studenti iscritti. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004, escluse le sospensioni.	Numero di CFU conseguiti all'estero nell'a.s. 2023 per attività di studio o tirocinio in atenei stranieri o imprese straniere maturati tra il 1/1 ed entro il 31/12/2023 da studentesse e studenti iscritte/i 0,014	Anagrafe Nazionale Studenti
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	
Dipartimento di Economia Società Politica	1- sensibilizzare gli studenti attraverso azioni di comunicazione sulle realtà Erasmus 2- organizzare seminari ed incontri miranti a sensibilizzare gli studenti sul tema	Aumentare del 4% annuo il numero di CFU conseguiti all'estero nell'a.a. di riferimento. Rapporto medio annuo dipartimentale: 2021/22 = 0,024; 2022/23 = 0,025; 2023/24 = 0,026	/	Annuale	Referenti Erasmus delle Scuole	
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Rimozione vincoli su esami sostenibili all'estero; Azione 2: promozione iniziative di orientamento per la mobilità studentesca (giornate Erasmus di Dipartimento)	0,008 (150 cfu conseguiti all'estero in media all'anno)	Azione 1: 0; Azione 2: da 500 a 1500 euro (per anno) su fondi Scuola Dipartimento di Giurisprudenza.	Annuale	Referenti dei CdS (su proposta del Delegato Erasmus di Dipartimento)	
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) seminari di presentazione dell'Offerta Formativa all'estero all'inizio di ogni semestre. 2) adozione di protocolli atti a facilitare il Dipartimento di Scienze biomolecolari rigio delle pratiche per partecipare ai bandi. 3) attività di remind durante lo svolgimento dei semestri sulle azioni 1) e 2).	Rapporto medio annuo Dip.: 0,007 A.S. 2021: 0,005 A.S. 2022: 0,007 A.S. 2023: 0,010	/	1) Semestrale 2) Entro giugno 2022 3) Annuale	1), 2) e 3) Delegato Erasmus Dipartimentale	
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. aumentare il numero di sedi all'estero dove poter inviare studentesse e studenti 2. controllare la più equa distribuzione di studentesse e studenti tra le diverse sedi evitando che ci siano sedi non scelte 3. sensibilizzare studentesse e studenti sui temi della mobilità internazionale attraverso un incontro di orientamento annuale	Rapporto medio annuo 2021-2023 = 0,36	/	Annuale	Delegato Erasmus di Dipartimento	
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Stringere nuovi accordi con sedi estere 2) Definire una matrice delle equipollenze tra gli insegnamenti del corso di studio gli insegnamenti presenti nell'offerta formativa presso le sedi estere convenzionate 3) Presentare le possibilità di mobilità e i risultati della matrice in un incontro con gli studenti di anni successivi al primo per presentare le opportunità di studio o tirocinio all'estero	Media annua Dip. 2021-2023: 0,0088  Il dato è stato così stimato: Anno 2021: Dip 0,0074 (almeno 82 cfu) Anno 2022: Dip 0,0082 (almeno 90 cfu) Anno 2023: Dip 0,0109 (almeno 120 cfu)	/	1) Continuativo fino al 2023 2) Entro marzo 2022 3) 1 incontro entro aprile 2022 + 1 incontro entro aprile 2023	1) Referente Erasmus dipartimentale (in sinergia con i Presidenti delle Scuole) 2) Referente del Corso di Laurea (ove designato, altrimenti Presidente della Scuola) 3) Referente Erasmus dipartimentale (in collaborazione con il Referente del Corso di Laurea - ove designato, altrimenti Presidente della Scuola)	
Dipartimento di Studi umanistici	/	0,0067 rapporto medio annuo (pari a 45 CFU all'anno in più)	1.500 euro nel 2022 1.500 euro nel 2023	1. 2022 2. 2023	Responsabile Erasmus; Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti e attribuzione delle risorse.	

## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.2 Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi	D.2.1 Rafforzare la dimensione internazionale dei contesti formativi e promuovere accordi e partenariati strategici internazionali in ambito didattico	D.2.1.2 Numero di nuovi <i>agreement</i> internazionali attivi	Numero di nuovi <i>agreement</i> internazionali attivi	/	+41	Ufficio Mobilità internazionale
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	
Dipartimento di Economia Società Politica	1 - Sensibilizzazione dei docenti, durante le riunioni di Collegio delle due Scuole afferenti al Dipartimento, con lo scopo di identificare colleghi di università estere disponibili ad attivare accordi bilaterali per la mobilità nel quadro del progetto Erasmus+	Attivazione di numero pari ad almeno 1 (uno) accordi bilaterali per ogni anno del triennio 2021-2023.	/	Annuale	Coordinatore Erasmus di Dipartimento	
Dipartimento di Giurisprudenza	Incentivare la mobilità dei docenti in entrata e in uscita al fine di incentivare l'attivazione di nuovi <i>agreement</i> internazionali	2021: 2 2022: 3 2023: 4 con l'obiettivo di 3 nuovi accordi, come media annua sul triennio 2021-2023	/	Annuale	Presidenza della Scuola	
Dipartimento di Scienze biomolecolari	Stimolare le Scuole del Dipartimento ad attivarsi per la stipula nuovi <i>agreement</i> internazionali	+ 1 nel triennio 2021-2023	/	Entro 31/03 di ogni anno	1) Presidenti delle Scuole	
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	Attivazione di nuovi <i>agreement</i> internazionali	Anno 2021: 2 Anno 2022: 3 Anno 2023: 3	/	Annuale	Vicedirettore Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali e Prorettore all'Internazionalizzazione	
Dipartimento di Scienze pure e applicate	Stringere nuovi accordi con sedi estere	indicativamente Anno 2021: 4 nuovi accordi Anno 2022: 5 nuovi accordi Anno 2023: 6 nuovi accordi con l'obiettivo di 5 nuovi accordi, come media annua sul triennio 2021-2023	/	1) Annuale	1) Referente Erasmus dipartimentale (in sinergia con i Presidenti delle Scuole)	
Dipartimento di Studi umanistici	Stringere nuovi accordi	2 nuovi accordi 2022 3 nuovi accordi 2023	/	Annuale	Responsabile Erasmus	

## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.3 Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione	D.3.1 Incentivare il coinvolgimento della popolazione studentesca alla vita accademica	D.3.1.1 Percentuale annuale delle presenze alle sedute di studentesse e studenti coinvolti negli organi accademici e nelle commissioni paritetiche	Numero presenze alle sedute di studentesse e studenti coinvolti negli organi accademici e nelle commissioni paritetiche	Numero sedute degli organi accademici e delle commissioni paritetiche	Valore medio triennio 2021-2023 <b>0,75</b>	Ufficio Organi collegiali Dipartimenti

## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.3 Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione	D.3.2 Potenziare i servizi finalizzati a garantire le migliori condizioni di studio e di vita della popolazione studentesca	D.3.2.1 Spazi (Mq) disponibili per la didattica rispetto alle studentesse e agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi (PRO3 C_c)	Metri quadri destinati alla "Funzione didattica" (Aule, laboratori didattici, spazi complementari, biblioteche dipartimentali)	Iscritti entro il primo anno fuori corso calcolati con il criterio del costo standard senza considerare la "regolarità" nella contribuzione e, per i Corsi di Studio Interateneo, conteggiando gli iscritti nell'Ateneo capofila. Sono considerati solo gli iscritti ai corsi ex d.m. 270/2004 e gli iscritti ai corsi di dottorato	a.a. 2023/2024 e 30 giugno 2023 <b>0,816</b>	Numeratore: Banca Dati edilizia. Denominatore: Anagrafe Nazionale degli Studenti

## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.3 Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione	D.3.3 Promuovere l'inclusione	D.3.3.1 Proporzioni di studentesse e studenti diversamente abili e DSA sul totale delle studentesse e degli studenti (PRO3 C_i)	Iscritti (L, LM, LMCU e Dottorato di ricerca) esonerati in quanto affetti da disabilità e DSA	Iscritti (L, LM, LMCU e Dottorato di ricerca)	a.a. 2022-2023 <b>0,015</b>	Rilevazione MUR "Contribuzione e interventi a favore degli studenti"



## AREA DELLA DIDATTICA

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.3 Potenziare i servizi a supporto di studentesse e studenti e sostenere le politiche per il diritto allo studio e per l'inclusione	D.3.3 Promuovere l'inclusione	D.3.3.2 Numero di iniziative dedicate alla parità di genere	Numero di iniziative dedicate alla parità di genere	/	+10% nel triennio 2021-2023	Bilancio di Genere

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.4 Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca	D.4.1 Consolidare l'Alta Formazione	D.4.1.1 Numero di corsi effettivamente attivati di Alta formazione distinti per a) master di primo e secondo livello, b) corsi di perfezionamento e formazione permanente e ricorrente, c) summer/winter school	Numero di corsi effettivamente attivati di Alta formazione distinti per a) master di primo e secondo livello, b) corsi di perfezionamento e formazione permanente e ricorrente, c) summer/ winter school	/	Triennio aa.aa. 2021-2023 a) 23 b) 25 c) 21	ESSE3
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	
Dipartimento di Economia Società Politica	1 - Nell'ambito del Collegio delle due Scuole avviare una ricognizione delle possibili ipotesi, risorse e disponibilità dei docenti per la organizzazione di iniziative orientate a qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione o formazione continua già esistenti o a progettare l'attivazione di nuove attività. 2 - Costituzione di un gruppo di lavoro per la progettazione di nuovi corsi di Alta formazione.	Attivazione di almeno 1 (uno) percorso con carattere di Alta formazione nel triennio 2021-2023.	/	Annuale	Direttore di Dipartimento	
Dipartimento di Giurisprudenza	Azione 1: Potenziare corsi di formazione permanente e ricorrente (iniziative formative per docenti delle superiori; iniziative formative per avvocati); Azione 2: Attivare nuove summer/winter school.	Per l'a.a. 2021-2022: b) =2 per l'a.a. 2022-2023: b) =2; c) =1	/	Azione 1: entro il 2022 Azione 2: entro il 2023	Azioni 1 e 2: Consiglio di Dipartimento	
Dipartimento di Scienze biomolecolari	1) Verificare nelle Scuole del Dipartimento la possibilità di attivare nuovi Corsi di Alta Formazione	A.A. 2021/22: 0 (c), 1 (a) A.A. 2022/23: 1 (c), 1 (a) A.A. 2023/24: 2 (c), 2 (a)	/	Annuale	1) Commissione Alta e Altra Formazione	
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. Istituzione di una delega all'Alta Formazione di Dipartimento 2. Razionalizzazione dell'offerta formativa di alta formazione del Dipartimento non lasciandola all'iniziativa dei singoli e che sia diretta a stimolare azioni specifiche 3. Per i corsi a breve durata sperimentare modalità di didattica a distanza	a) 2 b) 5 c) 3 media nel triennio a.a. 2021/2022-2023/2024	/	1. Gennaio 2022 2., 3. Annuale	1. Direttore di Dipartimento 2., 3. Delegato all'Alta formazione	
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Intervento di sensibilizzazione nei confronti del personale docente del Dipartimento a progettare, proporre, attivare corsi di alta formazione	a.a. 2021-2022 c) summer/winter school: 1 a.a. 2022-2023 a) Master: + 1 rispetto baseline (tot 1) b) corsi pfpr: + 1 rispetto baseline (tot. 1) c) summer/winter school: +1 rispetto baseline (tot. 2) a.a. 2023-2024 a) Master: + 1 rispetto baseline (tot 1) b) corsi pfpr: + 1 rispetto baseline (tot. 1) c) summer/winter school: +1 rispetto baseline (tot. 2)	/	Annuale	Direttore di Dipartimento	
Dipartimento di Studi umanistici	1. Nomina di un Referente per l'Alta Formazione 2. Potenziamento dei percorsi di alta formazione (Master e Winter/Summer School)	2021-2022 a) 5 b) 2 c) 1 2022-2023 a) 6 b) 2 c) 1	/	1) 2022 2) Annuale	Referente Alta Formazione e Consiglio di Dipartimento per i necessari provvedimenti	

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.4 Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca	D.4.2 Consolidare ed internazionalizzare i corsi di Dottorato di ricerca	D.4.2.1 Proporzione di studentesse e studenti iscritte/i al primo anno dei corsi di Dottorato che hanno conseguito il titolo di studio di accesso all'estero (PRO3 D_c)	Iscritti al primo anno di corso dei corsi di Dottorato: vengono presi in considerazione gli avvii di carriera a un corso di dottorato del ciclo corrispondente. In caso di compresenza di un titolo italiano e uno estero viene preso in considerazione quest'ultimo.	Iscritti al primo anno di corso dei corsi di Dottorato: vengono presi in considerazione gli avvii di carriera a un corso di dottorato del ciclo corrispondente. In presenza di più di più carriere, si considera quella più recente e si esclude quella che nello stesso anno accademico ha una sospensione o una chiusura.	Valore medio triennale <b>0,207</b>	Anagrafe Nazionale Studenti – PL

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	1 - Promozione. Ad ogni ciclo di dottorato nel triennio 2021-2023 organizzare un'attività promozionale finalizzata a diffondere a livello internazionale l'uscita bando di selezione. La promozione va svolta anche attraverso i canali della rete Internet al fine di diffondere il bando e il carattere internazionale del Dottorato di ricerca in Global Studies.	Mantenimento del livello dell'indicatore 0,33 quale dato medio nel triennio 2021-2023	/	Annuale	Coordinatore del Dottorato
Dipartimento di Giurisprudenza	/	/	/	/	/
Dipartimento di Scienze biomolecolari	a) Intraprendere azioni di comunicazione su piattaforme internazionali (con possibile coinvolgimento anche del settore della Comunicazione dell'Ateneo) per incrementare l'attrattività internazionale del Dottorato BHS b) Reclutamento di una figura di management didattico, con capacità linguistiche per l'interfaccia anche con studenti stranieri	Rapporto medio annuo Dip. 0,17 A.A. 2021/22: 0,154 (15,4%) A.A. 2022/23: 0,154 (15,4%) A.A. 2023/24: 0,230 (23%)	Parziale utilizzo dei fondi a disposizione del Dottorato sul settore comunicazione e Segreteria	a) In tempo utile per l'avvio delle procedure di ammissione (i.e. bando), per ciascun a.a. b) Entro 31/12/2021	a) Coordinatore del Dottorato BHS e Collegio docenti b) Consiglio di Dipartimento, su proposta del Coordinatore di Dottorato
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. Programmare attività formative in lingua inglese per almeno 60 CFU nel triennio del corso di dottorato 2. Potenziare la promozione dei contenuti del dottorato in sito bilingue 3. Promuovere seminari scientifici di rilievo in lingua inglese attraverso dirette streaming come forma di promozione	Rapporto medio annuo 2021-2023 = 0,16	/	1. entro 2023 2. e 3. annuali	Coordinatore di Dottorato
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Proporre di incrementare dal XXXVII ciclo il n. borse di studio riservate a studenti con titolo di studio conseguito all'estero 2) Predisposizione di un sito web, in lingua inglese, più efficace ai fini della comunicazione esterna e più funzionale per gli studenti iscritti rispetto alle schede ufficiali di Ateneo 3) Reclutamento di un "Manager Didattico" per il Dottorato con adeguate competenze linguistiche 4) Iniziative di comunicazione e promozione all'estero	Rapporto medio annuo Dip.: 0,191  Dato così stimato: a.a. 2021-2022 4 stranieri (4/19 = 0,210) a.a. 2022-2023 2 stranieri (2/11 = 0,182) a.a. 2023-2024 2 stranieri (2/11 = 0,182)	1) 2 borse di studio 2) n. 50 ore impegno 3) € 12.000 della quota premiale di finanziamento del XXXVI ciclo 4) € 1.000 annui sulla dotazione del Dottorato	1) in tempo utile per l'apertura dei bandi di ammissione al XXXVII e al XXXVIII ciclo 2) Entro 31/12/2021 3) Entro il 31/12/2021 4) Entro agosto 2022 e comunque in tempo utile per l'apertura dei bandi di ammissione al XXVIII Ciclo	1) Coordinatore Dottorato 2) Coordinatore Dottorato 3) Direttore di Dipartimento 4) Coordinatore Dottorato (in collaborazione con il Manager Didattico e il Collegio Docenti del Dottorato)
Dipartimento di Studi umanistici	/	/	/	/	/

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca	Consolidare ed internazionalizzare i corsi di Dottorato di ricerca	Proporzione di dottoresse/dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 3 mesi all'estero (PRO3 D_b)	Dottori di ricerca che hanno trascorso almeno 90 giorni, anche non consecutivi all'estero, inclusi eventuali periodi di "mobilità virtuale"	Dottori di ricerca	Valore medio triennio 2021-2023 0,378	Anagrafe Nazionale Studenti – PL

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
Dipartimento di Economia Società Politica	1) Promozione della "mobilità" presso gli studenti di dottorato e costituzione di un elenco di Istituti di ricerca e università estere presso il quale svolgere il trimestre minimo di ricerca in ambito internazionale. 2) Monitoraggio semestrale dei dottorandi durante il periodo di mobilità all'estero, finalizzato al lavoro di ricerca nella sede ospitante e a verificare eventuali problemi relativi alla permanenza presso la struttura ospitante.	2021/22 = 0,25; 2022/23 = 0,33; 2023/24 = 0,33	/	/	/
Dipartimento di Giurisprudenza	/	/	/	/	/
Dipartimento di Scienze biomolecolari	a) Proposta di rendere più agevole per i Dottorandi l'utilizzo dei fondi a loro destinati per la mobilità internazionale (per altro previsti nel bilancio del Dottorato BHS) attraverso l'emaneazione di specifiche linee guida per l'utilizzo dei fondi. b) Destinazione di una quota dei fondi del dottorato, ad integrazione del 10%, per favorire mobilità superiori a tre mesi (eventualmente anche per dottorandi senza borsa)	Rapporto medio annuo: 3 a.s. 2021: 2 a.s. 2022: 3 a.s. 2023: 4	a) "Quota 10%" a disponibilità dottorandi b) Fondi dottorato	a) Entro 31/12/2021 b) Entro 30/06/2022	a) Coordinatore del Dottorato BHS b) Collegio docenti
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali	1. Introdurre obbligatorietà di trascorrere almeno 90 giorni all'estero nel triennio per dottoresse/dottori di ricerca con borsa 2. Organizzazione incontro annuale con i docenti tutor per sensibilizzazione a favorire l'outgoing dei dottorandi e delle dottorande	Rapporto medio annuo 2021-2023 = 0,40	/	1. Accreditemento 2022 2. Annuale	Coordinatore di Dottorato
Dipartimento di Scienze pure e applicate	1) Proporre di inserire nei bandi l'indicazione del periodo minimo di studio e ricerca all'estero (per i dottorati con borsa) 2) Partecipazione all'elaborazione di Linee Guida di Ateneo che favoriscano l'utilizzo della quota di 10% per le spese di mobilità all'estero (eventualmente anche per dottorandi senza borsa) 3) Destinazione di una quota dei fondi del dottorato, ad integrazione del 10%, per favorire mobilità superiori a tre mesi (eventualmente anche per dottorandi senza borsa)	Rapporto medio annuo Dip. 2021-2023 = 0,375  Dato così calcolato: Dip. 3/8 (a.s. 2021: 2; a.s. 2022: 3; a.s. 2023: 4)	1) - 2) - 3) Quota dotazione Dottorato, da definire	1) entro 31/12/2021 2) entro 31/12/2021 3) entro il 30/06/2022	1) Coordinatore del Dottorato 2) Plesso Scientifico (Dipartimento di Scienze pure e applicate-Dipartimento di Scienze biomolecolari) 3) Collegio docenti del Dottorato (in accordo con il Direttore del Dipartimento)
Dipartimento di Studi umanistici	/	/	/	/	/

AREA DELLA DIDATTICA

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
D.4 Qualificare e potenziare i percorsi di Alta formazione, formazione continua e Dottorato di ricerca	D.4.2 Consolidare ed internazionalizzare i corsi di Dottorato di ricerca	D.4.2.3 Rapporto fra le/gli iscritte/i al primo anno dei corsi di dottorato con borsa di studio rispetto al totale delle/dei docenti di ruolo (PRO3 B_a)	Iscritti al primo anno di corso di un Corso di Dottorato con borsa	Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	Valore medio triennale <b>0,117</b>	Anagrafe Nazionale Studenti – PL, banca dati PROPER (Dalia/Docenti)

## AREA DELLA TERZA MISSIONE

### Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
<b>TM.1 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (Trasferimento tecnologico)</b>	<b>TM.1.1 Sostenere le aziende innovative</b>	<b>TM.1.1.1 Mq di spazio di incubazione per aziende innovative accreditate dall'Ateneo</b>	Mq di spazio dedicati ad un incubatore per aziende innovative accreditate dall'Ateneo	/	<b>500 mq</b>	<b>ATENEO</b>

AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBBIETTIVO STRATEGICO		OBBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
				Nominatore	Denominatore		
TM.1 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (Trasferimento tecnologico)		TM.1.2 Sostenere l'avvio di nuove aziende <i>spin off</i> e <i>start-up</i>	TM.1.2.1	Numero di studenti che hanno partecipato alle iniziative nell'a.a.	/	Valore medio triennale 417	Ufficio Terza missione
Dipartimenti	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e		
DESP	<p>Azione diretta di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibilizzazione e informazione agli/le studenti rispetto alle seguenti iniziative con mail mirate e comunicazione attraverso Moodle:                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uniurb Lab</li> <li>2. Learning by doing - Università</li> <li>3. Career day</li> <li>4. Impresa in aula</li> </ol> </li> <li>5. Seminario su imprenditorialità rivolto a studenti PhD Global Studies e secondo anno LM DESP.</li> </ul> <p>Azione indiretta di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- sensibilizzazione e informazione ai docenti DESP rispetto alle seguenti iniziative con incontri con il referente del gruppo di lavoro Terza Missione di Ateneo per le "Attività inerenti progetti didattici, competizioni studentesche e premi di laurea":                             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uniurb Lab</li> <li>2. Learning by doing - Università</li> <li>3. Career day</li> <li>4. Impresa in aula</li> </ol> </li> </ul>	<p>Partecipazione alle iniziative 1 e 5:</p> <p>a.a. 2021-22: 15 studenti a.a. 2022-23: 15 studenti a.a. 2023-24: 15 studenti</p>	/	<p>Annuale</p>	<p>Gruppo Assicurazione Qualità Terza Missione</p>		
DIgiUR	<p>Azione 1: Organizzazione di laboratori extracurricolari (anche online) su soft-skills, sviluppo sostenibile (green), parità di genere e inclusività;</p> <p>Azione 2: Organizzazione di seminari e webinar per l'orientamento degli studenti al mondo del lavoro e all'imprenditorialità con il coinvolgimento degli stakeholders e delle istituzioni attive sul territorio (ISTAO, Confindustria, Regione Marche, Direzione Regionale Inail Marche);</p> <p>Azione 3: sensibilizzazione degli studenti alla partecipazione ad attività di formazione su competenze trasversali e di apprendimento non formale, incluse le attività organizzate dal Cisdell.</p>	<p>a.a. 2021-2022: 20 a.a. 2022-2023: 25 a.a. 2023-2024: 30</p>	<p>Azione 1 e 2: da 500 a 1500 euro (per anno) per entrambe, anche in raccordo all'azione 4 prevista per concorrere alla realizzazione dell'obiettivo di cui all'indicatore D1.1.2;</p> <p>Azione 3: 0.</p>	<p>Azione 1 e 2: annuale Azione 3: annuale</p>	<p>Responsabile Terza Missione del DiGiur</p>		
DISB	<p>Sensibilizzazione degli studenti alla partecipazione dei percorsi tramite le scuole: gli studenti saranno invitati a partecipare ad un incontro per la presentazione delle opportunità offerte dall'Ateneo almeno un incontro all'anno (nel 2022 e nel 2023)</p>	<p>2021-2022: 82 2022-2023: 84 2023-2024: 86</p> <p>Nota: l'a.a. 2023/2024 si concluderà oltre il periodo di vigenza del PSD 2021-2023 e pertanto tale dato, in fase di monitoraggio (aprile 2024), potrà essere solo stimato mediante proiezione</p>	/	<p>Entro aprile 2022 - 1° incontro Entro aprile 2023 - 2° incontro</p>	<p>Commissione TM DISB (in collaborazione con Prorettore TM-PE e il Referenti di Ateneo)</p>		
DISCUI	<p>Sensibilizzazione e informazione agli studenti con mail mirate e moodle sull'attività di Contamination Lab</p> <p>Organizzazione di seminari e webinar per l'orientamento degli studenti al mondo del lavoro e all'imprenditorialità con il coinvolgimento di Confindustria Marche (Learning By Doing)</p>	<p>a.a. 2021/22 = 8 a.a. 2022/23 = 8</p>	/	<p>Annuale</p>	<p>Responsabile Terza Missione</p>		
DISPEA	<p>N. 1 incontro annuo, in un Consiglio di Dipartimento, con il Responsabile del ContaminationLab di Uniurb che illustrerà ai docenti e ricercatori dipartimentali le possibilità offerte agli studenti per iniziarli ai percorsi di imprenditorialità</p>	<p>Nel periodo a.a. 2021-2022 - 2023-2024: 9</p> <p>Nota: l'a.a. 2023/2024 si concluderà oltre il periodo di vigenza del presente PSD 2021-2023 e pertanto tale dato, in fase di monitoraggio (aprile 2024), potrà essere solo stimato mediante proiezione</p>	/	<p>N. 1 incontro prima della chiusura del bando 6° edizione UniUrbLab (27 gennaio 2022)</p> <p>N. 1 incontro nel 2022 in tempo utile per l'eventuale pertinente bando (7a edizione)</p> <p>N. 1 incontro nel 2023 in tempo utile per l'eventuale pertinente bando (8a edizione)</p>	<p>Direttore del Dipartimento (in collaborazione con il Responsabile del ContaminationLab di Uniurb, con il supporto del Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale e del Plesso Scientifico)</p>		
DISTUM	<p>1. Promuovere azioni informative a livello di dipartimento e invitare i docenti a segnalare agli studenti nell'ambito delle lezioni e/tramite piattaforma Blended i corsi Contamination Lab di UniUrb 2. Organizzazione di 2 attività formative per l'acquisizione di competenze trasversali riferibili a TM</p>	<p>Incremento della partecipazione degli studenti alle attività formative per l'acquisizione di competenze trasversali</p> <p>10 studenti nell'aa 2021-2022 10 studenti nell'aa 2023-2024</p>	/	<p>Azione 1.: 1 azione informativa entro dicembre 2021; 1 azione informativa entro dicembre 2022;</p> <p>Azione 2.: 1 attività formativa entro dicembre 2022; 1 attività formativa entro dicembre 2023</p>	<p>Gruppo AQ-TM DISTUM</p>		

AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
TM.1 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (Trasferimento tecnologico)	TM.1.2 Sostenere l'avvio di nuove aziende <i>spin off</i> e <i>start-up</i>	TM.1.2.2 Numero di <i>spin-off</i> universitari rispetto ai docenti di ruolo dell'Ateneo (PRO3 B_e)	Numero di <i>spin off</i> universitari attivi e operativi al 31/12 che, ai sensi del d.lgs. del 27 luglio 1999, n. 297, e del d.m. del 10 agosto 2011, n. 168 e tenuto conto delle Linee Guida ANVUR, rispondono alle seguenti caratteristiche: - operatività dell'impresa sulla base di risultati di ricerca prodotti dall'Ateneo e/o mantenimento con lo stesso di rapporti organici di collaborazione di ricerca; - accreditamento in Ateneo dell'impresa <i>spin off</i> con delibera del Consiglio di Amministrazione. Possono essere ricompresi gli <i>spin-off</i> da cui è nata un'attività imprenditoriale nel periodo della programmazione	Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) al 31/12	a.s. 2023 <b>0,023</b>	Ufficio Terza missione

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e
DESP	1- Azione di sensibilizzazione rivolta ai Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del DESP, sulle opportunità di avvio di spin-off (anche in ottica inter-dipartimentale) attraverso l'organizzazione di incontri ad hoc con il referente TM di Ateneo per le attività inerenti gli spin-off e start-up universitari, con l'obiettivo di informare i docenti e spiegare anche l'opportunità di coinvolgere nella creazione di spin-off i giovani che sono alla ricerca di sbocchi occupazionali; 2- Informazione/aggiornamento rivolti ai Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del DESP, circa la normativa che regola la costituzione di spin-off e start-up attraverso l'organizzazione di incontri ad hoc con i responsabili dell'Ufficio Terza Missione di Ateneo; 3- Informazione e sensibilizzazione rivolta a docenti e ai ricercatori DESP su iniziative/attività organizzate a livello di Ateneo che promuovono l'avvio all'imprenditorialità (UniUrbLab, Learning by doing – Università, Career Day, Impresa in Aula)	0	/	Annuale	Gruppo Assicurazione Qualità Terza Missione
DIGIUR	Azione 1: attività di informazione e aggiornamento rivolta ai Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del DIGIUR, sulla normativa che regola la costituzione di spin-off e start-up e sulle iniziative/attività organizzate a livello di Ateneo che promuovono l'avvio all'imprenditorialità (UniUrbLab, Learning by doing – Università, Career Day, Impresa in Aula), attraverso l'organizzazione di incontri ad hoc con i responsabili dell'Ufficio Terza Missione di Ateneo; Azione 2: sensibilizzazione rivolta ai Professori di I e II fascia a tempo indeterminato, ricercatori a tempo indeterminato, ricercatori di tipo a) e b) del DIGIUR, sulle opportunità di avvio di spin-off (anche in ottica inter-dipartimentale) attraverso l'organizzazione di incontri ad hoc con il referente TM di Ateneo per le attività inerenti gli spin-off e start-up universitari, con l'obiettivo di informare i docenti e spiegare anche l'opportunità di coinvolgere nella creazione di spin-off i giovani che sono alla ricerca di sbocchi occupazionali.	0	0	Azione 1: annuale Azione 2: annuale	Responsabile Terza Missione del Digiur
DISB	Stimolare la partecipazione dei docenti di dipartimento non ancora compresi nella compagine imprenditoriale degli spin off con la presentazione di esperienze pregresse di successo	più 1 spin off entro il 2023	/	Annuale	Commissione TM DISB in collaborazione con Prorettore TM-PE
DISCU1	1. Organizzazione di n. 1 incontro annuale in Consiglio di Dipartimento per sensibilizzare i professori e i ricercatori e favorire la possibile ricaduta imprenditoriale delle attività di ricerca 2. Organizzazione di n. 1 incontro annuale con il Prorettore alla TM per confronto sulle possibili opportunità di creazione di spin-off	Attivazione n. 1 nuovo spin-off al termine del triennio 2021-2023	/	Annuale	Responsabile Terza Missione
DISPEA	N. 2 incontri in Consiglio di Dipartimento per incentivare l'imprenditorialità universitaria	N. 1 nuovo spin off	/	N. 1 incontro nel 2022 N. 1 incontro nel 2023	Direttore del Dipartimento (con il supporto dell'Ufficio Terza Missione d'Ateneo, dei Docenti promotori degli spin-off dipartimentali, del Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale e del Plesso Scientifico)
DISTUM	Organizzazione di un incontro a cadenza annuale con prorettore TM o suoi Delegati per informare sulle attività spin-off e start-up di Ateneo e sulle modalità della loro istituzione	0	Nessuna	2022 = 1 incontro informativo 2023 = 1 incontro informativo	Delegato dipartimentale alla Commissione TM di Ateneo



AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
						TM.1 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto economico del territorio (Trasferimento tecnologico)	TM.1.3 Valorizzare le attività di ricerca, didattica e servizi commissionate	TM.1.3.1 Proporzioni dei proventi da ricerche commissionate e trasferimento tecnologico sul totale dei proventi (PRO3 B_b)	Nominatore	Denominatore	a.s. 2023 0,0079	Bilancio Ateneo
DESP	1. Informare e sensibilizzare docenti, tramite l'organizzazione di un incontro pubblico presso il DESP con i Responsabili del gruppo di lavoro TM per imprese e associazioni di categoria; 2. Favorire le sinergie tra le competenze interdisciplinari dei docenti DESP per l'offerta di servizi consulenziali integrati al settore pubblico e privato da attuarsi mediante la stipula di convenzioni commerciali 3. Incentivare i docenti DESP alla promozione della Guida alla collaborazione tra imprese e Università	Target annuale in termini assoluti: (2020= € 60.484,84) 2021 = € 50.000,00 2022 = € 55.000,00 2023 = € 60.000,00	/	Annuale	Gruppo Assicurazione Qualità Terza Missione							
DIGIUR	Azione 1: Corsi di formazione sul tema salute e sicurezza sul lavoro; Azione 2: Progetti relativi alla assistenza giuridica in materia di salute e sicurezza sul lavoro; Azione 3: Monitoraggio della produzione legislativa e l'elaborazione giurisprudenziale Comunitaria, nazionale e regionale, di merito e di legittimità, in tema di salute e sicurezza sul lavoro per la creazione di banche dati.	Anno 2020: 12.000 Anno 2021: 22.000 Anno 2022: 25.000 Anno 2023: 28.000	/	Azione 1: annuale; Azione 2: annuale; Azione 3: annuale.	Responsabile Terza Missione del DiGiur							
DISB	1) Proseguire nell'acquisizione di attrezzature e grandi strumentazioni per ampliare l'offerta delle prestazioni da conto terzi e di ricerca. 2) Divulgazione delle competenze interne al Dipartimento a favore di imprese ed enti, con cui sviluppare attività conto terzi	(Anno 2020 = € 334.000) Anno 2021 = € 237.000 Anno 2022 = € 250.000 Anno 2023 = € 260.000	/	1) Anno 2022 e anno 2023 2) Entro dicembre 2022	1) Direttore DISB (in collaborazione con la Commissione Grandi Strumentazioni di Ateneo, Commissione TM DISB e Gruppo AQ Ricerca DISB) 2) Commissione TM DISB (in collaborazione con Referenti di Ateneo per i rapporti con le imprese)							
DISCUI	Distribuzione delle risorse destinate alla ricerca secondo criteri di premialità che tengano conto della capacità di attrarre fondi da ricerche commissionate.	2020 = € 7.480 2021 = € 3.397 2022 = € 13.500 2023 = € 15.000	/	Annuale	Consiglio di Dipartimento							
DISPEA	1) N. 2 incontri di presentazione, ai docenti e ricercatori del DiSPeA, delle potenzialità, peculiarità ed opportunità di utilizzo delle grandi strumentazioni condivise 2) Mappatura delle strumentazioni dipartimentali complessivamente disponibili	(Anno 2020: € 107.000) Anno 2021: € 150.000 Anno 2022: € 165.000 Anno 2023: € 180.000	/	1) N. 1 incontro nel 2022; n. 1 incontro nel 2023 2) Entro dicembre 2022	1) Direttore del Dipartimento (in collaborazione con i Referenti dipartimentali grandi strumentazioni, con il supporto del Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale e del Plesso Scientifico) 2) Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale (in collaborazione con i referenti scientifici delle strutture di laboratorio afferenti al Dipartimento)							
DISTUM	1. Attività di formazione rivolte ai docenti sulle modalità di promozione e istituzione di ricerche commissionate e momenti di restituzione e condivisione delle iniziative in essere 2. Individuazione di possibili servizi a partire dalle competenze scientifiche disponibili	2020 = Euro 31.880 2021 = Euro 35.000 2022 = Euro 37.500 2023 = Euro 40.000	/	Azione 1: a cadenza annuale (2022, 2023) Azione 2: entro 2022	Gruppo AQ-TM DISTUM							

AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
			Nominatore	Denominatore		
TM.2 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale ( <i>Public Engagement</i> )	TM.2.1 Valorizzare il patrimonio museale di Ateneo	TM.2.1.1 Istituzione del Sistema Museale di Ateneo	Istituzione del Sistema Museale di Ateneo	/	SI/NO	ATENEO

AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
				Nominatore	Denominatore		
TM.2 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale ( <i>Public Engagement</i> )		TM.2.1 Valorizzare il patrimonio museale di Ateneo	TM.2.1.2 Impatto in termini di utenti	Numero di visitatori ai musei del polo museale di Ateneo	/	2021-2023 29.777	Ufficio Terza missione
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e		
DESP	/	/	/	/	/		
DIGIUR	/	/	/	/	/		
DISB	1) Potenziamento della comunicazione digitale in collaborazione con il Sistema Museale di Ateneo SMAUrb (maggiore visibilità per la città di Urbino; pubblicità nei vari social) 2) Richiesta budget dedicato per aperture extra (estive)	aumentare il numero di ingressi/visitatori 2021-2023: 25.467 2021: 8.367 2022: 8.500 2023: 8.600	/	1) e 2) Annuale	1) e 2) Commissione TM DISB (in collaborazione con la Delegata alla Valorizzazione del Patrimonio Museale di Ateneo)		
DISCUI	/	/	/	/	/		
DISPEA	1) Azione disinfestazione e messa in sicurezza della strumentazione scientifica del Gabinetto di Fisica - Museo Urbinate della Scienza e della Tecnica 2) Fruibilità delle Collezioni Mineralogiche attraverso la ricollocazione in altra sede 3) Ottimizzata apertura al pubblico delle collezioni museali dipartimentali con l'assegnazione di un tecnico del dipartimento 4) Creazione delle pagine web, per gli ambiti museali afferenti al DiSPeA, entro il sito ufficiale dello "SMAUrb" 5) Programmazione dell'appuntamento di un materiale illustrativo sugli ambiti museali afferenti al DiSPeA 6) Inoltro del materiale illustrativo (per sensibilizzazione alla possibile visita) agli studenti dell'Ateneo e alle Scuole secondarie del territorio provinciale/regionale 7) Promozione di eventi in collaborazione con lo "SMAUrb"	Museo del Gabinetto di Fisica nel triennio di riferimento 2021-2023: 1400 Collezioni mineralogiche nel triennio di riferimento 2021-2023: 910	Azione 1) circa € 6.000 Azione 6) € 500 (su fondi dipartimentali) per progettazione e diffusione del materiale illustrativo	1) Entro dicembre 2021 2) Entro agosto 2021 3) Entro dicembre 2021 4) Entro dicembre 2021 5) Entro giugno 2022 6) All'avvio dell'a.a./a.s. 7) Annuale (in accordo al Collegio dello "SMAUrb")	1) Direttore del Dipartimento 2) Direttore del Dipartimento (con la collaborazione del Referente scientifico delle Collezioni Mineralogiche) 3) Direttore del Dipartimento (con la collaborazione del Referente scientifico delle collezioni Mineralogiche) 4) Referenti scientifici del Gabinetto di Fisica - Museo Urbinate della Scienza e della Tecnica e delle Collezioni Mineralogiche (in coordinamento con il Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale) 5) Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale (con il supporto dei Referenti scientifici dipartimentali del Gabinetto di Fisica - Museo Urbinate della Scienza e della Tecnica e delle Collezioni Mineralogiche, e in coordinamento con la Delegata Rettoriale alla Valorizzazione del Patrimonio Museale) 6) Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale (con il supporto dei Presidenti delle Scuole di afferenza al Dipartimento e in coordinamento con la Delegata Rettoriale alla Valorizzazione del Patrimonio Museale) 7) Referenti scientifici del Gabinetto di Fisica - Museo Urbinate della Scienza e della Tecnica e delle Collezioni Mineralogiche (quali componenti del Collegio dello "SMAUrb", in coordinamento con la Delegata Rettoriale alla Valorizzazione del Patrimonio Museale)		
DISTUM	1. Creare sito web e canali di comunicazione digitale in collaborazione con lo SMAUrb 2. Attuare interventi conservativi sui beni necessari alla loro tutela e messa in sicurezza per la fruibilità 3. Pubblicare storia e catalogo della collezione 4. Promuovere eventi interdisciplinari e multimodali, anche in collaborazione con lo SMAUrb 5. Differenziare tipologia eventi e target utenti 6. Rendere fruibili online le schede di catalogo	Numero di visitatori atteso sul triennio 2021-2023 2021 = 350 2022 = 700 2023 = 950	2021 = Euro 0 2022 = Euro 4.000 circa 2023 = Euro 4.000 circa da budget Dipartimentale	Azioni 1-3: entro 2022 Azioni 4-5: ogni anno (2021-2023) Azione 6: entro 2023	Direttore scientifico del Museo dei Gessi		

AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
				Nominatore	Denominatore		
TM.2 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale ( <i>Public Engagement</i> )		TM.2.2 Aumentare le attività di trasferimento di conoscenza a livello istituzionale	TM.2.2.1 Impatto in termini di utenti	Numero di utenti delle attività di <i>public engagement</i>	/	Valore medio annuo 70.360	Ufficio Terza missione
Dipartimento	Azione /i pianificata /e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e		
DESP	1. Informazione/aggiornamento dei membri DESP circa la definizione delle attività di public engagement. 2. Sensibilizzazione e formazione dei membri del Dipartimento circa l'inserimento delle iniziative di public engagement attraverso l'area My Uniurb.it del portale web di Ateneo	2021: 450 2022: 500 2023: 550	0	Annuale	Gruppo Assicurazione Qualità Terza Missione		
DIGIUR	Azione 1: Mettere a disposizione degli utenti in maniera libera e gratuita, le banche dati e tutti gli approfondimenti scientifici presenti nel sito dell'Osservatorio "Olympus"; Azione 2: Inviare apposite newsletter ed organizzare incontri e convegni di studio giuridici particolarmente qualificati in materia di sicurezza sul lavoro; Azione 3: Organizzazione di seminari e webinar sul tema della salute e sicurezza sul lavoro e alimentare in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030.	2021: 4500 2022: 4800 2023: 5000	Azione 1 - 0 Azione 2 e 3: risorse da contributi esterni provenienti da enti convenzionati	Azione 1: annuale Azione 2: annuale Azione 3: annuale	Responsabile Terza Missione del DiGiur		
DISB	1) Contribuire alla stesura delle Linee Guida per l'organizzazione, l'approvazione, la gestione e il monitoraggio delle attività di Public Engagement (anche semplificando la procedura di immissione delle informazioni relative al PE nel sito istituzionale di Ateneo). 2) Attività di sensibilizzazione di PE.	2021: 362 2022: 380 2023: 400	/	1) Entro marzo 2022 2) Entro 2022	1) Gruppo di Lavoro Linee Guida TM (GdL LG-TM) 2) Commissione TM DISB		
DISCUI	Sensibilizzazione all'organizzazione di seminari, webinar e iniziative sui temi legati alle attività di ricerca del Dipartimento e inserimento delle iniziative nell'area specifica del sito di Ateneo dedicata al Public Engagement	2021 = 3800 2022 = 4200 2023 = 4700	/	Annuale	Responsabile Terza Missione		
DISPEA	N. 1 incontro su qualificata e pluriennale esperienza in tema di Public Engagement	Media annua, nel triennio di riferimento 2021-2023: 60.000 2021: 60.000 2022: 60.000 2023: 60.000	/	N. 1 incontro nel 2023	Direttore del Dipartimento (in collaborazione con il Delegato Rettorale per la Divulgazione Scientifica e Public Engagement, con il supporto del Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale)		
DISTUM	1. Incrementare il numero degli eventi istituzionali che abbiano ricaduta sul tessuto culturale e sociale 2. Attuare azioni informative a livello di dipartimento al fine di chiarire la tipologia dei dati utili per una corretta registrazione degli eventi organizzati e le modalità di compilazione della banca dati di PE.	n. 390 utenti nel 2021 n. 480 utenti nel 2022 n. 570 utenti nel 2023	/	Azioni 1-2: cadenza annuale	Delegato dipartimentale alla Commissione TM di Ateneo		

AREA DELLA TERZA MISSIONE

Piano strategico di Ateneo 2021-2023

OBIETTIVO STRATEGICO		OBIETTIVO SPECIFICO	INDICATORE	METRICA		Target Ateneo 2021-2023	Fonte dati
				Nominatore	Denominatore		
TM.2 Aumentare la ricaduta delle attività di Ateneo sul tessuto culturale e sociale ( <i>Public Engagement</i> )		TM.2.2 Aumentare le attività di trasferimento di conoscenza a livello istituzionale	TM.2.2.2 Numero di persone non iscritte all'Ateneo che frequentano i <i>MOOC</i>	Numero di persone non iscritte all'Ateneo che frequentano i <i>MOOC</i>	/	Valore medio triennale +1.100	Ufficio Terza missione
Dipartimento	Azione/i pianificata/e dal Dipartimento	Risultato/i atteso/i o target (valore obiettivo di Dipartimento)	Risorse destinate	Tempistica di attuazione della/e azioni	Responsabile della/e azione/i pianificata/e		
DESP	1. Sensibilizzazione e informazione rivolta ai docenti del dipartimento circa l'opportunità di realizzare nuovi MOOC. 2. Organizzazione e realizzazione di almeno due MOOC nel triennio	2021: 0 MOOC (Utenti: 0) 2022: 1 MOOC (Utenti: 200) 2023: 1 MOOC (Utenti: 300 di cui 200 nuovo MOOC	/	Annuale	Gruppo Assicurazione Qualità Terza Missione		
DIGIUR	Azione 1: Stipulare un contratto di consulenza e supporto nel processo di gestione e costruzione dei Mooc; Azione 2: Realizzare Mooc sul tema della salute e della sicurezza sul lavoro e sulla sicurezza alimentare in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030.	Numero di partecipanti attesi: 100	Azioni 1 e 2: eventuali risorse di Ateneo per un contratto di consulenza e assistenza	Azione 1: entro il 2022 Azione 2: entro il 2023	Responsabile Terza Missione del DiGiur		
DISB	1) Organizzazione, in occasione di un Consiglio di Dipartimento, di un incontro con un esperto d'Ateneo sui MOOC per illustrare possibilità e opportunità d'utilizzo di tale modalità di erogazione di contenuti formativi 2) Organizzazione e erogazione di un MOOC (composto almeno da 5 lezioni con durata di almeno un'ora, su tematiche da individuare di competenza del Dipartimento e di interesse divulgativo).	Almeno 1 MOOC, con almeno 100 partecipanti	/	1) n. 1 incontro nel 2022 2) entro dicembre 2023	1) e 2) Direttore del Dipartimento (in collaborazione con la Commissione TM e Delegato PEDS)		
DISCUI	Organizzazione di n. 1 incontro annuale in Consiglio di Dipartimento per sensibilizzare i professori e i ricercatori e per sviluppare una possibile proposta strutturata di MOOC	Realizzazione di un MOOC nel corso del triennio 21-23 con 100 utenti	/	Annuale	Responsabile Terza Missione		
DISPEA	1) N. 1 incontro informativo e di sensibilizzazione su MOOC all'interno di un Consiglio di Dipartimento 2) Attivazione di nuovi MOOC (con almeno 200 iscritti ipotizzabili) da parte di docenti/ricercatori del Dipartimento	[2021: n. 1 nuovo MOOC, 2022: n. 1 nuovo MOOC, 2023: n. 1 nuovo MOOC] 200 utenti	/	1) N. 1 incontro nel 2022 2) N. 1 nuovo MOOC nel 2021; n. 1 nuovo MOOC con avvio previsto in Febbraio 2022; n. 1 nuovo MOOC da programmare nel 2023	1) Direttore del Dipartimento (con il supporto del Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale, del Delegato Rettorale per la Divulgazione Scientifica e Public Engagement e del Plesso Scientifico) 2) Direttore del Dipartimento (con il supporto del Gruppo Dipartimentale Terza Missione/Impatto Sociale, del Delegato Rettorale per la Divulgazione Scientifica e Public Engagement e del Plesso Scientifico).		
DISTUM	Azione 1. Organizzazione di n. 1 incontro informativo, nell'ambito di un Consiglio di Dipartimento, con un esperto di Ateneo su Massive Open Online Courses (MOOC) per illustrare a docenti e ricercatori possibilità ed opportunità d'utilizzo di questa risorsa. Azione 2. Organizzazione di 1 MOOC	Organizzazione di 1 MOOC con 100 partecipanti	/	Azione 1 nel 2022 (1 incontro informativo) Azione 2 nel 2023 (1 MOOC)	Delegato dipartimentale alla Commissione TM di Ateneo		



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

ALLEGATO 2

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

..... OMISSIS .....

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 relativa 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	<b>Processo di analisi e definizione dei fabbisogni</b>	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
	<b>Effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione delle specifiche tecniche</b>	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
	<b>Definizione dell'oggetto dell'affidamento</b>	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	<b>Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento</b>	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
	<b>Individuazione degli elementi essenziali del contratto</b>	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
	<b>Requisiti di qualificazione</b>	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	<b>Fissazione dei termini per la ricezione delle offerte</b>	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
	<b>Requisiti di aggiudicazione (ex art. 80 d.lgs. 50/2016)</b>	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
	<b>Pubblicazione del bando e gestione delle informazioni complementari</b>	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
	<b>Nomina della commissione di gara</b>	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	<b>Procedure negoziate (ex art. 36, comma 2 lett. b) e art. 63 d.lgs. 50/2016)</b>	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
	<b>Affidamenti diretti (ex art. 36, comma 2, lett. a) d.lgs. 50/2016)</b>	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
	<b>Revoca del bando</b>	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	<b>Redazione del cronoprogramma</b>	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
	<b>Varianti in corso di esecuzione del contratto</b>	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
	<b>Approvazione delle modifiche del contratto originario</b>	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	<b>Controllo a posteriori su applicazione convenzioni CONSIP finalizzate agli acquisti</b>	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
	<b>Predisposizione capitolati prestazionali relativi a forniture e servizi</b>	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
	<b>Redazione provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni</b>	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
	<b>Gestione controllo DURC</b>	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
	<b>Redazione stipula contratti ex art. 32, comma 14, d.lgs. 50/2016</b>	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
	<b>Controllo MEPA a priori per acquisti di beni e servizi ex art. 21 d.lgs. 50/2016</b>	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
	<b>Controllo MEPA a posteriori</b>	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	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. ...)	Ufficio Gare / Servizio Tecnico ed Edilizia / Unità Patrimonio immobiliare	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	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; Vigilanza del RUP sull'esatta applicazione del D.Lgs. 50/2016; pubblicazione dati	Programmazione annuale e triennale dei lavori pubblici in sede di approvazione del bilancio di previsione	Organizzativa
	Attuazione piano triennale e annuale dei lavori	Ufficio Gare / Servizio Tecnico ed Edilizia / Unità Patrimonio immobiliare	Definizione di una tempistica per l'attuazione del Piano non adeguata ai lavori da eseguire, per ridurre la partecipazione	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	Verifica rispetto calendarizzazione	Specifica previsione di controllo interno
	Liquidazioni fatture relative a contratti di propria competenza	Ufficio Gare /Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA / Settore Risorse economiche	Mancato rispetto dei termini previsti, con conseguente danno all'erario e danno all'immagine	Trasparenza; Codice di comportamento;	Codice di comportamento; Codice etico; Rispetto dei termini procedurali; pubblicazione dati	Aggiornamento/adequamento dell'elenco dei procedimenti allegato al Regolamento di attuazione della L. 241/90	Atto di regolamentazione interna
	Cura degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria (riferita a edifici e impianti) di tutti gli immobili	Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione	Affidamento allo stesso fornitore; mancato controllo della regolare esecuzione	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; Patti integrità; Clausola di pantouflage; rotazione dei fornitori; pubblicazione dati	Verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
	Cura degli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria del verde di Ateneo	Ufficio Gare	Affidamento allo stesso fornitore; mancato controllo della regolare esecuzione	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; Patti integrità; Clausola di pantouflage; rotazione dei fornitori; pubblicazione dati	Verifica effettuazione rotazione dei fornitori a mezzo report	Specifica previsione di controllo interno
Attività di validazione, direzione e collaudo lavoro	Servizio tecnico e Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione	Mancato controllo della regolare esecuzione	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; pubblicazione dati	Blocco pagamento SAL in assenza di collaudo	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	
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	<b>Concessione sussidi al personale PTA</b>	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
	<b>Emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo, dei collaboratori e soggetti esterni</b>	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
	<b>Compensi e benefici (borse di studio; compensi di collaborazione 200 ore; compensi tutorato; esoneri contribuzione; premi di laurea)</b>	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
	<b>Emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Ateneo per la mobilità internazionale (Personale Docente e Personale Tecnico Amministrativo)</b>	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 4

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2023-2025

*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*,<sup>1</sup> 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*

<sup>1</sup> 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,<sup>2</sup> 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.

---

<sup>2</sup> 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*,<sup>3</sup> 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

<sup>3</sup> 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**

L'art. 42 del 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 all'art. 42, comma 2, d.lgs. n. 50/2016 e 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 civile<sup>4</sup> per le **ipotesi di astensione**. La legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. ha

<sup>4</sup> 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.,<sup>5</sup> 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”.

<sup>5</sup>“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.**<sup>6</sup>

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.<sup>7</sup>

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**

<sup>6</sup> 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.

<sup>7</sup> 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 (pantouflage – 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"*.<sup>8</sup>

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

<sup>8</sup> 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**.<sup>9</sup>

- a) **non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;**
- b) **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**

<sup>9</sup> “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.<sup>10</sup>

**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**;

<sup>10</sup> 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,<sup>11</sup> 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,<sup>12</sup> 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

<sup>11</sup> 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.).

<sup>12</sup> 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.AC. 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'instaurarsi 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*”) auspicate 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**,<sup>13</sup> **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).

<sup>13</sup> 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.<sup>14</sup>

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;

<sup>14</sup>L'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* confluiscono, 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.<sup>15</sup>

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

<sup>15</sup> 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, ogniquale volta 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**,<sup>16</sup> 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.,<sup>17</sup> 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

<sup>16</sup> Circolare n. 2/2013 del Dipartimento della Funzione pubblica sull'attuazione della trasparenza del 19/07/2013.

<sup>17</sup> 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
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) ( <a href="#">link</a> alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)	Annuale	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 15 giorni dall'adozione
	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 "Normattiva" 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 Normattiva
			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
			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
		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)	n.a.			
		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
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario 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	n.a.			
		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				
	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				
		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)					
		Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		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.	
		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.	
		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.	
		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.	
		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.	
		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.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), 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.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	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.	
		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.	
		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.	
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.			



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
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 dlgs 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
		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 e dell'eventuale aggiornamento da parte degli organi di indirizzo
		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
		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
		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
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		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
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, 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
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, 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
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 4, 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.			
		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
	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	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	
		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	
		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	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni tre mesi
		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		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Ogni tre mesi
		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	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		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	
		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	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		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 decadenza dell'incarico
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 4, 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.
		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 decadenza dell'incarico

**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
	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
	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.
			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.
	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 Portale Web e Social Media	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento
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 Portale Web e Social Media	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	
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 Portale Web e Social Media	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	
	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 Portale Web e Social Media		Staff Portale Web e Social Media	Entro 20 giorni dall'eventuale aggiornamento
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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	Tempestivo (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 competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza) Ufficio Legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
				Per ciascun titolare di incarico:					Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		1) 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 (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza) Ufficio Legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti) Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico

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
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori  (da pubblicare in tabelle)	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	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza)  Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza)  Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza)  Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza)  Ufficio Legale (per competenza)  Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza)  Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza)  Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza)  Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza)  Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale)  Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza)  Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		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	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza)  Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza)  Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza)  Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza)  Ufficio Legale (per competenza)  Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza)  Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza)  Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza)  Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza)  Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale)  Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza)  Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico
		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)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza)  Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza)  Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza)  Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza)  Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza)  Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza)  Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza)  Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza)  Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza)  Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza)  Istituto di Scienze religiose (per competenza)	

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
		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 competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza) Ufficio Legale (per competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza) Ufficio Reclutamento e amministrazione personale docente e ricercatore (per competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole afferenti) (per competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per competenza) Ufficio Controllo di gestione (dati e documenti Ufficio Sviluppo organizzativo ed Ufficio legale) Ufficio Orientamento, Tutorato - Sportello studenti diversamente abili (per competenza) Istituto di Scienze religiose (per competenza)	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico
				Per ciascun titolare di incarico:					
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'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
		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
				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
		Art. 14, c. 1, lett. d) 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
		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
	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	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	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	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	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		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	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		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	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati
		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
		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
		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
				Per ciascun titolare di incarico:					
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'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

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
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Art. 14, c. 1, lett. b) 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)	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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica annuale)
		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 Controlli di gestione	Ogni 3 mesi	
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti	
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti	
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	
		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 Controlli di gestione	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica)	
		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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e/o dalla dichiarazione annuale (verifica)	
		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 Controlli di gestione	Entro il 30 marzo	
		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 dlgs 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	n.a.		Entro 20 giorni dalla comunicazione approvazione
	Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	n.a.				
	Dirigenti cessati	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	Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione		
		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 Controlli di gestione		
		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	Area Economico-Finanziaria - Settore Risorse economiche - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione	
		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 Controlli di gestione		
		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 Controlli di gestione		
		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	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione		
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 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	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici	Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione	Entro 20 giorni dalla decadenza dell'incarico		

**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
		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	Entro 20 giorni dalla decadenza dell'incarico
	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
	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	
	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 competenza)  Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per competenza)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla trasmissione al Ministero dell'Economia e delle Finanze
		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)
	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 competenza)  Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per competenza)		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)
		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
	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
	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 competenza)  Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per competenza)  Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per competenza)	Entro 15 giorni dall'autorizzazione
	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
	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
		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 predispongono, 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
	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
		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
		Par. 14.2, delib. CiVIT 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
<b>Bandi di concorso</b>		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 competenza)  Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per competenza)		Settore del Personale	Entro 3 giorni dall'emanazione Nel caso di concorsi per l'immissione nei ruoli dell'Ateneo: criteri Commissione prima dell'espertamento delle prove Tracce dopo l'espertamento delle prove
	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CiVIT 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
	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
	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

**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	
<b>Performance</b>	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi	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 Controlli di gestione	Entro 10 giorni dalla comunicazione dell'approvazione	
			(da pubblicare in tabelle)	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 Controlli di gestione	Entro 20 giorni dal Decreto	
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi	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 Controlli di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	
			(da pubblicare in tabelle)	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 Controlli di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	
				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 Controlli di gestione	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	
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						
<b>Enti controllati</b>	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				
				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				
				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				
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	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				
				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				
				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				
				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				
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico ( <u>link al sito dell'ente</u> )	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati				
	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							
	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							
	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Art. 22, c. 2, 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 Controlli di gestione	
					Per ciascuna delle società:	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)				
					1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi
2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione					Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi	
3) durata dell'impegno					Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi	
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 Controlli di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi					
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 Controlli di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi					
6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controlli di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi					

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		
				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	Dopo approvazione bilanci consuntivi		
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione			
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione			
		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	Dopo approvazione bilanci consuntivi		
		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)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione			
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione			
				Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione			
		Enti di diritto privato controllati		Art. 22, c. 1, lett. c), 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	Dopo approvazione bilanci consuntivi
						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	Dopo approvazione bilanci consuntivi
						3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Dopo approvazione bilanci consuntivi
				Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		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	Dopo approvazione bilanci consuntivi
						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	Dopo approvazione bilanci consuntivi
	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		
	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	Dopo approvazione bilanci consuntivi		
Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )		Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		
Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <a href="#">link al sito dell'ente</a> )	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione					
Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		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					
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				
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 competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016						
				<b>Per ciascuna tipologia di procedimento:</b>					Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative		
		Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I 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			
		Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I 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			
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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			
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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			
		Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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			



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	
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle)	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)	I 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		
		Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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		
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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		
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013		9) <i>link</i> 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)	I 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		
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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		
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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		
				<b>Per i procedimenti ad istanza di parte:</b>					Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		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)	I 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		
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012		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)	I 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		
		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 precedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I 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	
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 ( <i>link</i> 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		
	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 ( <i>link</i> 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		
Bandi di gara e contratti		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013; Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190. Informazioni sulle singole procedure  (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Codice Identificativo Gara (CIG)/SmartCIG, struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)	Tempestivo	
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013; Art. 4 delib. Anac n. 39/2016		Tabella riassuntiva rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG)/smartCIG, struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 31 gennaio di ogni anno	

**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
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013; Art. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016 D.M. MIT 14/2018, art. 5, commi 8 e 10 e art. 7, commi 4 e 10	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali  Comunicazione della mancata redazione del programma triennale dei lavori pubblici per assenza di lavori e comunicazione della mancata redazione del programma biennale degli acquisti di beni e servizi per assenza di acquisti (D.M. MIT 14/2018, art. 5, co. 8 e art. 7, co. 4)  Modifiche al programma triennale dei lavori pubblici e al programma biennale degli acquisti di beni e servizi (D.M. MIT 14/2018, art. 5, co. 10 e art. 7, co. 10)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)	Entro 10 gg dall'approvazione
<p align="center">Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni, compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016 I dati si devono riferire a ciascuna procedura contrattuale in modo da avere una rappresentazione sequenziale di ognuna di esse, dai primi atti alla fase di esecuzione</p>									
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016; <b>DPCM n. 76/2018</b>	Trasparenza nella partecipazione di portatori di interessi e dibattito pubblico	Progetti di fattibilità relativi alle grandi opere infrastrutturali e di architettura di rilevanza sociale, aventi impatto sull'ambiente, sulle città e sull'assetto del territorio, nonché gli esiti della consultazione pubblica, comprensivi dei resoconti degli incontri e dei dibattiti con i portatori di interesse. I contributi e i resoconti sono pubblicati, con pari evidenza, unitamente ai documenti predisposti dall'amministrazione e relativi agli stessi lavori (art. 22, c. 1)  Informazioni previste dal D.P.C.M. n. 76/2018 "Regolamento recante modalità di svolgimento, tipologie e soglie dimensionali delle opere sottoposte a dibattito pubblico"	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)	Entro 10 gg dall'approvazione
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Avvisi di preinformazione	<b>SETTORI ORDINARI</b> Avvisi di preinformazione per i settori ordinari di cui all'art. 70, co. 1, d.lgs. 50/2016  <b>SETTORI SPECIALI</b> Avvisi periodici indicativi per i settori speciali di cui all'art. 127, co. 2, d.lgs. 50/2016	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	Entro 10 gg dall'approvazione
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Delibera a contrarre	Delibera a contrarre o atto equivalente	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)	Entro 10 gg dall'adozione
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016, d.m. MIT 2.12.2016	Avvisi e bandi	<b>SETTORI ORDINARI - SOTTOSOGLIA</b> Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7 e Linee guida ANAC n.4) Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9) Avviso di costituzione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7 e Linee guida ANAC) Determina a contrarre ex art. 32, c. 2, con riferimento alle ipotesi ex art. 36, c. 2, lettere a) e b)  <b>SETTORI ORDINARI - SOPRASOGLIA</b> Avviso di preinformazione per l'indizione di una gara per procedure ristrette e procedure competitive con negoziazione (amministrazioni subcentrali) (art. 70, c. 2 e 3) Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1 e 4) Bandi di gara o avvisi di preinformazione per appalti di servizi di cui all'allegato IX (art. 142, c. 1) Bandi di concorso per concorsi di progettazione (art. 153) Bando per il concorso di idee (art. 156) <b>SETTORI SPECIALI</b> Bandi e avvisi (art. 127, c. 1) Per procedure ristrette e negoziate- Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 3) Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione (art. 128, c. 1) Bandi di gara e avvisi (art. 129, c. 1) Per i servizi sociali e altri servizi specifici- Avviso di gara, avviso periodico indicativo, avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione (art. 140, c. 1) Per i concorsi di progettazione e di idee - Bando (art. 141, c. 3) <b>SPONSORIZZAZIONI</b> Avviso con cui si rende nota la ricerca di sponsor o l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione indicando sinteticamente il contenuto del contratto proposto (art. 19, c. 1)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)	

**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
		Art. 48, c. 3, d.l. 77/2021	Procedure negoziate afferenti agli investimenti pubblici finanziati, in tutto o in parte, con le risorse previste dal PNRR e dal PNC e dai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione europea	Evidenza dell'avvio delle procedure negoziate (art. 63 e art.125) ove le S.A. vi ricorrono quando, per ragioni di estrema urgenza derivanti da circostanze imprevedibili, non imputabili alla stazione appaltante, l'applicazione dei termini, anche abbreviati, previsti dalle procedure ordinarie può compromettere la realizzazione degli obiettivi o il rispetto dei tempi di attuazione di cui al PNRR nonché al PNC e ai programmi cofinanziati dai fondi strutturali dell'Unione Europea	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Commissione giudicatrice	Composizione della commissione giudicatrice, curricula dei suoi componenti.	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Avvisi relativi all'esito della procedura	<p><b>SETTORI ORDINARI - SOTTOSOGLIA</b>                      Avviso sui risultati della procedura di affidamento con l'indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, lett. b), c), c-bis). Per le ipotesi di cui all'art. 36, c. 2, lett. b) tranne nei casi in cui si procede ad affidamento diretto determina a contrarre ex articolo 32, c. 2                      Pubblicazione facoltativa dell'avviso di aggiudicazione di cui all'art. 36, co. 2, lett. a) tranne nei casi in cui si procede ai sensi dell'art. 32, co. 2</p> <p><b>SETTORI ORDINARI - SOPRASOGLIA</b>                      Avviso di appalto aggiudicato (art. 98)                      Avviso di aggiudicazione degli appalti di servizi di cui all'allegato IX eventualmente raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3)                      Avviso sui risultati del concorso di progettazione (art. 153, c. 2)</p> <p><b>SETTORI SPECIALI</b>                      Avviso relativo agli appalti aggiudicati (art. 129, c. 2 e art. 130)                      Avviso di aggiudicazione degli appalti di servizi sociali e di altri servizi specifici eventualmente raggruppati su base trimestrale (art. 140, c. 3)                      Avviso sui risultati del concorso di progettazione (art. 141, c. 2)</p>	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)	
		d.l. 76, art. 1, co. 2, lett. a) (applicabile temporaneamente)	Avviso sui risultati della procedura di affidamento diretto (ove la determina a contrarre o atto equivalente sia adottato entro il 30.6.2023)	Per gli affidamenti diretti per lavori di importo inferiore a 150.000 euro e per servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 139.000 euro: pubblicazione dell'avviso sui risultati della procedura di affidamento con l'indicazione dei soggetti invitati (non obbligatoria per affidamenti inferiori ad euro 40.000)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)  Settore Biblioteche (per competenza)  Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza)  Settore ICT (per competenza)  Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza)  Plessi (per competenza)	
		d.l. 76, art. 1, co. 1, lett. b) (applicabile temporaneamente)	Avviso di avvio della procedura e avviso sui risultati della aggiudicazione di procedure negoziate senza bando (ove la determina a contrarre o atto equivalente sia adottato entro il 30.6.2023)	Per l'affidamento di servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo pari o superiore a 139.000 euro e fino alle soglie comunitarie e di lavori di importo pari o superiore a 150.000 euro e inferiore a un milione di euro: pubblicazione di un avviso che evidenzia l'avvio della procedura negoziata e di un avviso sui risultati della procedura di affidamento con l'indicazione dei soggetti invitati	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Verbalì delle commissioni di gara	Verbalì delle commissioni di gara (fatte salve le esigenze di riservatezza ai sensi dell'art. 53, ovvero dei documenti secretati ai sensi dell'art. 162 e nel rispetto dei limiti previsti in via generale dal d.lgs. n. 196/2003 e ss.mm.ii. in materia di dati personali).	Successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	

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
		Art. 47, c.2, 3, 9, d.l. 77/2021 e art. 29, co. 1, d.lgs. 50/2016	Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici, nel PNRR e nel PNC	Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile prodotto al momento della presentazione della domanda di partecipazione o dell'offerta da parte degli operatori economici tenuti, ai sensi dell'art. 46, del d.lgs. n. 198/2006, alla sua redazione (operatori che occupano oltre 50 dipendenti)(art. 47, c. 2, d.l. 77/2021)	Successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza) Settore Biblioteche (per competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza) Settore ICT (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza) Settore Biblioteche (per competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza) Settore ICT (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Contratti	Solo per gli affidamenti sopra soglia e per quelli finanziati con risorse PNRR e fondi strutturali, testo dei contratti e dei successivi accordi modificativi e/o interpretativi degli stessi (fatte salve le esigenze di riservatezza ai sensi dell'art. 53, ovvero dei documenti secretati ai sensi dell'art. 162 e nel rispetto dei limiti previsti in via generale dal d.lgs. n. 196/2003 e ss.mm.ii. in materia di dati personali).	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		D.l. 76/2020, art. 6 Art. 29, co. 1, d.lgs. 50/2016	Collegi consultivi tecnici	Composizione del CCT, curricula e compenso dei componenti.	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 47, c.2, 3, 9, d.l. 77/2021 e art. 29, co. 1, d.lgs. 50/2016	Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici, nel PNRR e nel PNC	Relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla S.A. dagli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti (art. 47, c. 3, d.l. 77/2021)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza) Settore Biblioteche (per competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza) Settore ICT (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza) Settore Biblioteche (per competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza) Settore ICT (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza)	
		Art. 47, co. 3-bis e co. 9, d.l. 77/2021 e art. 29, co. 1, d.lgs. 50/2016		Pubblicazione da parte della S.A. della certificazione di cui all'articolo 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 di presentazione delle offerte e consegnati alla S.A. entro sei mesi dalla conclusione del contratto (per gli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Fase esecutiva	Fatte salve le esigenze di riservatezza ai sensi dell'art. 53, ovvero dei documenti secretati ai sensi dell'art. 162 del d.lgs. 50/2016, i provvedimenti di approvazione ed autorizzazione relativi a: - modifiche soggettive - varianti - proroghe - rinnovi - quinto d'obbligo - subappalti (in caso di assenza del provvedimento di autorizzazione, pubblicazione del nominativo del subappaltatore, dell'importo e dell'oggetto del contratto di subappalto). Certificato di collaudo o regolare esecuzione Certificato di verifica conformità Accordi bonari e transazioni Atti di nomina del direttore dei lavori/direttore dell'esecuzione/componenti delle commissioni di collaudo	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	

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
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione. Il resoconto deve contenere, per ogni singolo contratto, almeno i seguenti dati: data di inizio e conclusione dell'esecuzione, importo del contratto, importo complessivo liquidato, importo complessivo dello scostamento, ove si sia verificato (scostamento positivo o negativo).	Annuale (entro il 31 gennaio) con riferimento agli affidamenti dell'anno precedente	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza) Settore Biblioteche (per competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza) Settore ICT (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza) Settore Biblioteche (per competenza) Settore Edilizia e Manutenzione (per competenza) Settore ICT (per competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per competenza) Plessi (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016;	Concessioni e partenariato pubblico privato	Tutti gli obblighi di pubblicazione elencati nel presente allegato sono applicabili anche ai contratti di concessione e di partenariato pubblico privato, <b>in quanto compatibili</b> , ai sensi degli artt. 29, 164, 179 del d.lgs. 50/2016. Con riferimento agli avvisi e ai bandi si richiamano inoltre:  Bando di concessione, invito a presentare offerte (art. 164, c. 2, che rinvia alle disposizioni contenute nella parte I e II del d.lgs. 50/2016 anche relativamente alle modalità di pubblicazione e redazione dei bandi e degli avvisi )  Nuovo invito a presentare offerte a seguito della modifica dell'ordine di importanza dei criteri di aggiudicazione (art. 173, c. 3)  Nuovo bando di concessione a seguito della modifica dell'ordine di importanza dei criteri di aggiudicazione (art. 173, c. 3)  Bando di gara relativo alla finanza di progetto (art. 183, c. 2)  Bando di gara relativo alla locazione finanziaria di opere pubbliche o di pubblica utilità (art. 187)  Bando di gara relativo al contratto di disponibilità (art. 188, c. 3)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile	Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016;	Affidamenti in house	Tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti nell'ambito del settore pubblico (art. 192, c. 1 e 3)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
		Art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016	Elenchi ufficiali di operatori economici riconosciuti e certificazioni	<del>Obbligo previsto per i soli enti che gestiscono gli elenchi e per gli organismi di certificazione</del>  Elenco degli operatori economici iscritti in un elenco ufficiale (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016) Elenco degli operatori economici in possesso del certificato rilasciato dal competente organismo di certificazione (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)		Area Economico-Finanziaria - Ufficio Gare (per competenza)	
	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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreteria studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreteria studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione

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	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici		Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione	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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione	
				Per ciascun atto:						Prima dell'erogazione
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione	
		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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione	
	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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione			

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
	Atti di concessione	Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	(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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione
		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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione
		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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Politiche della Qualità e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione
		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 competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione

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
		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 ausili 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)	Direzione generale (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)		Staff Portale Web e Social Media (per competenza) Settore del Personale (per competenza) Settore Didattica, Mobilità Internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Settore Segreterie studenti (per competenza) Plessi (per competenza) Settore Servizi (per competenza)	Prima dell'erogazione
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
		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
		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
		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
	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
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
	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
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'OIV 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
				Documento dell'OIV 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
				Relazione dell'OIV 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
				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
	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 dalla presentazione
Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè 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 Aree/Settori/Servizi/Plessi/Uffici		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro 20 dalla formalizzazione del rilievo	
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e <i>standard</i> di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009 Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009 Art. 4, c. 6, 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	
				Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
				Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
	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)	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	
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.				



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	
	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 competenza)  Settore ICT		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		
	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		
	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.				
	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)	Indicatore trimestrale 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 15 gennaio
				Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	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
	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	Entro 3 giorni dall'eventuale aggiornamento	
Opere pubbliche	Nuclei 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.				
	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 (link 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		
	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.  (da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto)	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate  Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013) Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Settore Edilizia e Manutenzione Settore Edilizia e Manutenzione		v. Banca dati delle Amministrazioni pubbliche (BDAP) del Ministero dell'Economia e delle Finanze v. Banca dati delle Amministrazioni pubbliche (BDAP) del Ministero dell'Economia e delle Finanze		
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.				
		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 volumetrie per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.				
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.				
			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.				
			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.				
			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.				
			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.				
			Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	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.							

**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
			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.			
Strutture sanitarie private accreditate		Art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013	Strutture sanitarie private accreditate	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
			(da pubblicare in tabelle)	Accordi intercorsi con le strutture private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	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.			
		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.			
		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.			
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
		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
			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
		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
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.A.C. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.A.C. 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
		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
Altri contenuti	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" 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	
		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	
		Linee 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	Entro il 15 luglio e il 15 gennaio
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 ( <a href="http://www.rndt.gov.it">www.rndt.gov.it</a> ), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati <a href="http://www.dati.gov.it">www.dati.gov.it</a> e <a href="http://basidati.agid.gov.it/catalogo_gestiti_da_AGID">http://basidati.agid.gov.it/catalogo_gestiti_da_AGID</a>	Tempestivo	Settore ICT		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 30 gennaio di ogni anno
		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
		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 telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	Settore Mobilità internazionale e Servizi agli Studenti (per competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per competenza)		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	Entro il 30 gennaio di ogni anno
Altri contenuti	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	(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 Aree/Settori/Servizi/Plessi/Uffici	Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione		
			Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Annuale	Settore Servizi		Direzione generale - Ufficio Controllo di gestione	
			Dati di monitoraggio	Dati di monitoraggio		Staff Portale Web e Social Media		Staff Portale Web e Social Media	

\* I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria solo modificati dal dlgs 97/2016 è opportuno rimangano pubblicati sui siti (es. dati dei dirigenti già pubblicati ai sensi dell'art. 15 del previgente testo del dlgs 33/2013)

## PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE 2023-2025

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
		x				Professionale	Amministrativo contabile	Approfondire degli aspetti contabili e funzionali collegati alle verifiche nonché alle registrazioni al 31/12/XX	Area Economico Finanziaria	2023	Esterna
		x				Professionale	Anticorruzione e Trasparenza	Diffondere principi dell'etica pubblica; Codice di comportamento; comportamento etico e integrità	Tutti + neoassunti	2023	Esterna
x						Professionale	Assicurazione della Qualità	Diffondere la cultura della qualità secondo l'approccio AVA3, con particolare riferimento a documenti e processi chiave - Livello Medio	Dirigenti + Titolari di P.O. + personale coinvolto nei processi AQ (didattica-ricerca-terza missione)	2023	Esterna
	x	x				Professionale	Software specialistici	Software specialistici: Fornire le competenze base sull'utilizzo degli applicativi CINECA (CSA/UGOV/Esse3 ecc.)	Operatori + neoassunti	Periodicamente	Esterna
		x				Professionale	Legislativo normativo	Approfondimento delle competenze in materia di riforma della giustizia. Il nuovo processo civile	Ufficio Legale	2023	Esterna
x		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	2023	Esterna

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
		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	2023	Esterna
	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	2023	Esterna
		x				Professionale	Biblioteconomia	OPAC integrato SEBINAYOU e UrbIS – Individuare le strategie di ricerca bibliografica per la ricerca avanzata nel Catalogo online e nel Discovery	Settore Biblioteche + Tecnici Sc.	2023	Interna
x						Trasversale	Competenze Manageriali	Fornire indicazioni sul processo e sugli strumenti di valutazione con particolare riferimento alle modalità di svolgimento del colloquio	Titolari di Posizione Organizzativa	2023	Esterna
x		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	2023	Esterna
x						Trasversale	Competenze Manageriali	Potenziare le capacità manageriali trasversali indispensabili a ricoprire il ruolo di dirigente e direttrice/direttore generale delle Università per promuovere una leadership in grado di adattarsi a realtà e culture organizzative diverse e di leggere e interpretare il ruolo manageriale in organizzazioni che richiedono un'elevata capacità di governare i cambiamenti	Dirigenti	2023	Esterna
x				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

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
				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
				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
x				x		Professionale	NETVAL	Rafforzamento delle competenze sui diversi percorsi di valorizzazione dei risultati della ricerca	Personale coinvolto nei processi TM	Annualmente	Esterna
				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
		x				Professionale	Contratti di servizi e forniture	Acquisire le conoscenze sul nuovo codice degli appalti pubblici	Area Econ. Fin. + Uffici coinvolti nei processi di acquisto Controllo di Gestione	2023	Esterna
		x				Professionale	Contratti di servizi e forniture	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	2023	Esterna
x						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.	Uffici Amministrativi	2023	Esterna

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
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	2023	Esterna
		x				Professionale	ICT professional	Acquisire conoscenze avanzate su Moodle	Settore ICT	2023	Esterna
		x				Professionale	ICT professional	Acquisire competenze e conoscenze per amministrare servizi sull'infrastruttura cloud per la PA	Settore ICT	2023	Esterna
		x				Professionale	ICT professional	Rafforzamento delle competenze base e avanzate di protocolli di rete e configurazione dei dispositivi di rete	Settore ICT	Periodicamente	Esterna
	x					Professionale	Lingua Inglese & scientific communication	Implementare la capacità di paper writing e oral presentation e gestione del question time attraverso l'utilizzo dell'inglese tecnico usato per la ricerca	Tecnici Dipartimenti	2023	Interna
x		x				Digitale	Servizi digitali di biblioteca	Gestione amministrativa Discovery - Gestione del back-office di EDS	Settore Biblioteche	2023	Esterna
					x	Professionale	Sicurezza	Formazione e aggiornamento del personale addetto al Servizio Prevenzione e Protezione (ASPP)	Addetti	2023	Esterna
		x				Professionale	Software specialistici	Sebina NEXT – Moduli "Servizi" e "Anagrafiche" Utilizzo del software di gestione delle biblioteche per le attività inerenti alla gestione del prestito	Settore Biblioteche	2023	Interna
x						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
x						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	2023	Interna
		x				Professionale	Software specialistici	PandoraCampus Approfondire le conoscenze sull'utilizzo del software di lending digitale	Personale Settore Biblioteche addetto al front-office	2023	Esterna

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
x						Digitale	Sicurezza informatica	Comprendere le principali minacce alla sicurezza dei propri dati, capire come prevenire eventuali <i>data breach</i> , anche ai fini del lavoro agile; modalità di organizzazione dei file.	Tutti + neoassunti	Continuativo	Interna
	x					Professionale	Software specialistici	Conoscere e saper utilizzare le funzioni di servizio di Esse3 anche in riferimento all'invio dei dati tramite ANS (Anagrafe Nazionale Studenti - ANS)	Operatori Esse3	2023	Interna
x	x	x				Trasversale	Il linguaggio dell'Amministrazione e comunicazione pubblica	Gestione dei rapporti con il pubblico; metodologie di comunicazione verbale, non verbale e scritta. Modulo 1: l'accoglienza Modulo 2: tecniche di comunicazione interpersonale verbale, non verbale; negoziazione con clienti esterni.	Operatori di front office (Logistica e SBA)	2023	Esterna
x		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	2023	Interna
	x					Professionale	Software specialistici	Approfondire l'applicativo Excel; gestione delle funzioni avanzate per l'analisi dei dati e l'estrazione di informazioni utili	Tecnici Dipartimenti	2023	Interna
		x				Professionale	Software specialistici	Sebina NEXT - Modulo "Catalogo" - Utilizzo del software di gestione delle biblioteche per le attività inerenti alla catalogazione di base livello REC e MIN (cattura da INDICE) e collocazione	Settore Biblioteche	2023	Interna
x						Trasversale	Competenze Manageriali	Acquisire le competenze strategiche necessarie per essere leader determinati, capaci di fornire feedback efficaci e di costruire team collaborativi. Sviluppare l'abilità di comunicare le informazioni all'interno del team	Titolari di posizione organizzativa + Neo Responsabili	Periodicamente	Esterna

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
		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
	x	x				Professionale	Disciplina degli atti Amministrativi	Implementare le competenze per la redazione degli atti amministrativi specifici e le regole comuni nelle Università	Uffici Amministrativi	2024	Esterna
	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)	2024	Esterna
x	x	x				Digitale	La Biblioteca Digitale (D-Space)	Presentazione piattaforma, dei suoi contenuti e tecniche di utilizzo	Settore Biblioteche	2024	Interna
		x				Trasversale	Lavoro di gruppo	Saper fare parte di un gruppo: capacità di relazione e collaborazione	Tutti	2024	Esterna
		x				Professionale	Legislativo normativo	Aggiornamento in materia di reclutamento del personale docente (OTM-R), tecnico amministrativo e CEL; CCNL	Settore del Personale	2024	Esterna
		x				Digitale	Servizi digitali di biblioteca	Aggiornamento sulle modalità di selezione, acquisto, fatturazione, catalogazione	Addetti del Settore Biblioteche	2024	Esterna
		x			x	Professionale	Sicurezza	Acquisire la consapevolezza dei rischi e del giusto utilizzo degli strumenti di protezione (linee vita, dispositivi individuali ecc.) al fine di garantire la massima sicurezza in occasione di interventi di manutenzione	Servizio Tecnico	2024	Esterna
	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	Interna



1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
x						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
	x					Professionale	Titulus 5	Comprendere in modo operativo le funzionalità del sistema di protocollo e iniziare a conoscere la nuova interfaccia grafica dell'applicativo. Riuscire ad utilizzare le funzionalità base di protocollazione e di ricerca dei documenti, comprendere e utilizzare i flussi documentali	Tutti gli operatori Titulus	2024	Interna/Esterna
x						Digitale	USign	Apprendere le funzionalità e le potenzialità di USign - CINECA	Uffici Amministrativi	2024	Esterna
x						Digitale	Google Workspace	Conoscere e comprendere le funzionalità di lavoro collaborativo di Google Workspace	Tutti	2024	Interna
x						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	2024	Interna
	x	x				Professionale	Biblioteconomia	Approfondire approcci e metodologie che supportano l'innovazione in Biblioteca	Settore Biblioteche	2025	Esterna
		x				Professionale	Performance	Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio nelle Università statali, adempimenti ed attori	Responsabili di Posizioni Organizzative	2025	Esterna
x	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	2025	Esterna

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
	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	Interna
					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
					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	Interna
					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
					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
					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

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
					x	Professionale	Sicurezza per RLS	Formazione e aggiornamento dei Rappresentanti dei lavoratori per la Sicurezza (RLS)	RLS	Continuativo	Esterna
					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
					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
x						Digitale	Syllabus	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	Continuativo	Esterna
				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
				x		Professionale	Autoformazione	Interventi tenuti da personale interno, su tematiche inerenti specifiche "Famiglie professionali"	Personale coinvolto	Periodicamente	Interna
			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

1. Origine fabbisogno						2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
			x			Professionale	Titulus	Acquisire le competenze operative per l'utilizzo del sistema di protocollazione	Neoassunti	Periodicamente	Interna
					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	Periodicamente	Esterna