



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

---

*2025-2027*



## INDICE

Introduzione .....	pag.	1
<b>Sezione 1. Scheda anagrafica .....</b>	<b>pag.</b>	<b>4</b>
1.1 L'Ateneo .....	pag.	4
1.2 Gli <i>stakeholder</i> .....	pag.	5
1.3 L'Ateneo in sintesi .....	pag.	6
1.3.1 Le caratteristiche organizzative e gestionali .....	pag.	10
1.3.2 Le risorse umane .....	pag.	12
<b>Sezione 2. Valore pubblico, <i>performance</i> e anticorruzione .....</b>	<b>pag.</b>	<b>15</b>
<b>2.1 Il valore pubblico .....</b>	<b>pag.</b>	<b>15</b>
2.1.1 La pianificazione strategica .....	pag.	16
2.1.1.1 La pianificazione strategica dei Dipartimenti .....	pag.	19
2.1.1.2 Il <i>Gender Equality Plan</i> e le pari opportunità .....	pag.	19
2.1.2 L'accessibilità, la semplificazione, l'inclusione e la reingegnerizzazione delle procedure .....	pag.	21
<b>2.2 La <i>performance</i> .....</b>	<b>pag.</b>	<b>25</b>
2.2.1 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili .....	pag.	27
2.2.2 La <i>performance</i> istituzionale .....	pag.	27
2.2.3 La <i>performance</i> organizzativa .....	pag.	28
2.2.4 La <i>performance</i> individuale .....	pag.	30
2.2.4.1 Obiettivi individuali del Direttore generale .....	pag.	31
2.2.4.2 Attribuzione degli obiettivi individuali .....	pag.	34
2.2.4.3 Competenze e comportamenti organizzativi .....	pag.	37
2.2.5 Il processo valutativo: fasi, tempi, modalità di svolgimento .....	pag.	37
2.2.6 Azioni per il miglioramento della gestione del ciclo di gestione della <i>performance</i> .....	pag.	39
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....</b>	<b>pag.</b>	<b>39</b>
2.3.1 Il contesto esterno .....	pag.	41
2.3.2 Il contesto interno .....	pag.	44
2.3.3 Soggetti e ruoli nella strategia di prevenzione della corruzione e di assicurazione della trasparenza .....	pag.	45
2.3.3.1 Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza .....	pag.	45
2.3.3.2 Soggetti e ruoli coinvolti .....	pag.	46
2.3.3.3 Il Responsabile dell'anagrafe per le stazioni appaltanti (R.A.S.A.) .....	pag.	52
2.3.4 Mappatura dei processi e valutazione del rischio .....	pag.	52
2.3.5 Misure di prevenzione .....	pag.	54
2.3.6 Recepimento dinamico modifiche legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e relativi decreti attuativi .....	pag.	56
2.3.7 Tempi e modalità di revisione .....	pag.	56
<b>Sezione 3. Organizzazione e capitale umano .....</b>	<b>pag.</b>	<b>57</b>
<b>3.1 La struttura organizzativa dell'Amministrazione .....</b>	<b>pag.</b>	<b>59</b>



<b>3.2 L'organizzazione del lavoro agile</b>	pag. 67
3.2.1 Ambito normativo e misure organizzative	pag. 67
3.2.2 Modalità attuative del lavoro agile	pag. 67
3.2.3 La formazione per il lavoro agile	pag. 68
3.2.4 Le attrezzature informatiche per il lavoro agile	pag. 68
3.2.5 Lavoro agile e sostenibilità	pag. 70
3.2.6 Monitoraggio e prospettive di sviluppo	pag. 70
<b>3.3 Piani triennali dei fabbisogni del personale</b>	pag. 72
3.3.1 Il fabbisogno del personale docente	pag. 74
3.3.1.1 Facoltà assunzionali	pag. 85
3.3.1.2 Piani di reclutamento triennali dipartimentali del personale docente – Triennio 2024-2026	pag. 86
3.3.2 Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo 2025-2027	pag. 90
3.3.2.1 Normativa di riferimento	pag. 90
3.3.2.2 Utilizzo risorse assunzionali anno 2024 – Sintesi	pag. 91
3.3.2.3 Approccio per la programmazione	pag. 91
3.3.2.4 Analisi quantitativa	pag. 92
3.3.2.5 Composizione organico personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL e scoperture	pag. 94
3.3.2.6 Posizioni organizzative vacanti	pag. 96
3.3.2.7 Analisi qualitativa	pag. 97
3.3.2.8 Reclutamento e utilizzo punti organico	pag. 100
3.3.3 Formazione del personale docente	pag. 101
3.3.4 Formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2025-2027	pag. 104
3.3.4.1 Obiettivi	pag. 106
3.3.4.2 Riferimenti normativi	pag. 107
3.3.4.3 Le competenze	pag. 107
3.3.4.4 L'approccio per la programmazione della formazione	pag. 108
3.3.4.5 I fabbisogni formativi impliciti	pag. 108
3.3.4.6 I fabbisogni formativi espliciti	pag. 110
3.3.4.7 Personale neoassunto e cittadinanza organizzativa	pag. 111
3.3.4.8 Comunità di pratica	pag. 111
3.3.4.9 Esperienze formative presso altre istituzioni accademiche e internazionali	pag. 113
3.3.4.10 Formazione obbligatoria	pag. 113
3.3.4.11 Formazione etica e sostenibile	pag. 115
3.3.4.12 Modalità di erogazione	pag. 116
3.3.4.13 Valutazione delle attività formative	pag. 116
3.3.4.14 <i>Budget</i>	pag. 117
3.3.4.15 Programmazione della formazione 2025-2027	pag. 117
<b>Sezione 4. Monitoraggio</b>	pag. 119
4.1 Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio	pag. 119
4.2 Monitoraggio della programmazione e pianificazione strategica	pag. 120
4.2.1 Monitoraggio degli obiettivi della Programmazione triennale, del Piano strategico di Ateneo e dei Piani strategici dei Dipartimenti	pag. 121



4.2.2	Monitoraggio del <i>Gender Equality Plan 2022-2024</i> .....	pag. 121
4.2.3	Monitoraggi del Sistema AVA .....	pag. 121
4.3	Monitoraggio del ciclo della <i>performance</i> .....	pag. 122
4.3.1	Monitoraggio dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e della soddisfazione per i servizi erogati .....	pag. 123
4.4	Monitoraggio delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza .....	pag. 123
4.5	Monitoraggio dell'organizzazione e della gestione del capitale umano .....	pag. 124
4.5.1	Monitoraggio del lavoro agile .....	pag. 124
4.5.2	Monitoraggio del fabbisogno del personale tecnico- -amministrativo .....	pag. 125
4.5.3	Monitoraggio delle attività di formazione del personale tecnico-amministrativo .....	pag. 125
4.5.4	Monitoraggio del benessere organizzativo .....	pag. 125

## Allegati

- All. 1 - Obiettivi individuali assegnati al personale dirigente, dell'Area delle Elevate professionalità e dell'Area dei Funzionari titolari di incarichi di responsabilità
- All. 2 - Catalogo dei rischi per processo
- All. 3 - Misure di prevenzione generali e specifiche
- All. 4 - Elenco degli obblighi di trasparenza sull'organizzazione e sull'attività dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. ed altre fonti normative
- All. 5 - Matrice criteri/indicatori strategici e di qualità per il reclutamento del personale docente
- All. 6 - Programmazione delle attività di formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2025-2027



## Introduzione

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

### Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027 dell'Ateneo di Urbino*

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

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

Attraverso il *Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027* l'Ateneo intende contribuire alla propria qualificazione, valorizzare le risorse, migliorare i servizi agli studenti, accrescere e promuovere l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei processi gestionali, garantendo adeguati supporti al funzionamento degli Organi e delle strutture dell'Ateneo e assolvendo contemporaneamente al fondamentale compito di promuovere la cultura della responsabilità per il miglioramento della *performance*, del merito, della trasparenza e dell'integrità: finalità che saranno perseguite salvaguardando l'equilibrio economico dell'Ateneo e nel rispetto della normativa che regola il funzionamento delle università statali.

Partendo dalle strategie individuate dagli Organi di Governo nel *Piano strategico 2024–2026*, in coerenza con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, nell'ottica della trasparenza e della rendicontazione sociale, il *PLAO 2025-2027* recepisce le linee direttrici, le priorità di lungo periodo ed i principali orientamenti programmatici adottati dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, che rappresentano il quadro strategico entro cui esso fissa il percorso ed individua gli indirizzi di medio periodo cui sarà improntata l'azione amministrativa per



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

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

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

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

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



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

di formazione rivolte a tutto il personale in merito agli obiettivi ed alle procedure che costituiscono il sistema AVA.

Direzione generale

**Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance**

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it - performance@uniurb.it – www.uniurb.it



## SEZIONE 1

### SCHEMA ANAGRAFICA

#### 1.1 L'Ateneo

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

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

Per informazioni sulle **politiche**, gli **obiettivi** e le **strategie** dell'Ateneo si rinvia al *Piano strategico 2024-2026* [[link](#)], il quale contiene elementi informativi per verificare il proprio **posizionamento di contesto**<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*).

Sul sito *web* istituzionale è possibile consultare:

- ◆ l'**offerta formativa ed i servizi offerti agli studenti** (<https://www.uniurb.it/studiakonnoi>)
- ◆ le principali **attività, i servizi ed i prodotti della ricerca** di Ateneo (<https://www.uniurb.it/ricerca>)

---

<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 (<https://www.anvur.it/attivita/rapporto-biennale/rapporto-versione-2023/>).





- ◆ le principali **attività, i servizi e le iniziative** dell'Ateneo in tema di terza missione e *public engagement* (<https://www.uniurb.it/terzamiissione>).

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

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

## 1.2 Gli stakeholder dell'Ateneo

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

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



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

*Stakeholder* dell'Ateneo è la società nel suo complesso, all'interno del cui ambito si deve fare riferimento anche ai principali Enti che compongono la struttura dello Stato, sia a livello locale sia



nazionale, senza tralasciare tutte le principali istituzioni dell'Unione Europea (UE) ed organizzazioni internazionali. Oltre ad una consolidata tradizione di rapporti e relazioni istituzionali a livello locale, l'ambito di azione dell'Ateneo ha, come riferimento, l'intero territorio nazionale ed intrattiene numerose relazioni istituzionali al di fuori del contesto nazionale.

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

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

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

### 1.3 L'Ateneo in sintesi

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

*Numero corsi di studio anno accademico 2024/2025 distinti per dipartimento e tipologia*

Dipartimento	L	LMCU	LM	Totale corsi di studio
Economia, Società, Politica	3*	/	4*	7
Giurisprudenza	1*	1	/	2
Scienze biomolecolari	4	2	4	10
Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali	2	/	2	4
Scienze pure e applicate	2	1	3*	6
Studi umanistici	3	1	5	9
Corsi interateneo	1**	/	1***	2
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>19</b>	<b>40</b>

\* di cui alcuni erogati anche in modalità e-learning, per un totale di n. 7 corsi erogati in tale modalità

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

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



<b>DIDATTICA</b>  FONTE: <i>Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato dati a.a. 2024/2025</i>	N° Scuole	13
	N° master universitari di primo e secondo livello attivati (a.a. 2023/2024)	12, di cui 2 interateneo
	N° corsi di perfezionamento e formazione permanente e ricorrente attivati (a.a. 2023/2024)	9
	N° <i>Summer / Winter School</i> attivate (a.a. 2023/2024)	7
	N° studenti immatricolati	4.421*
	N° studenti iscritti totali corsi di I e II livello	13.935*
	N° laureati (a. s. 2024)	2.952*
	N° laureati in corso (a.s. 2024)	1.745*
	N° laureati fuori corso (a.s. 2024)	1.207*

\* dati estratti da ESSE3 l'8 gennaio 2025

<b>RICERCA</b>  FONTE: <i>Ateneo</i>  <i>ove non diversamente indicato dati a.s. 2024</i>	N° dipartimenti	6
	N° centri di ricerca	11
	N° prodotti della ricerca*	994
	N° corsi dottorato di ricerca	4 (XL ciclo) con 4 <i>curricula</i>
	N° dottorandi/e di ricerca**	173
	N° assegnisti/e di ricerca	128
	N° progetti attivi nell'ambito di <i>Horizon 2020</i>	2
	N. progetti finanziati nell'ambito di <i>Horizon Europe</i>	8
	N. progetti di rilevanza internazionale attivi	12
	N° volumi in biblioteca (monografie)	724.134
	N° volumi antichi	25.000
	N° beni archivistici non a stampa	65.574
	N° periodici elettronici	124.758
	N° annate periodici cartacei	151.345
	N° banche dati	42
Altro materiale documentario su supporto fisico non cartaceo ( <i>ebook</i> , ecc.)	206.108	

\* dati estratti da IRIS il 21/01/2025    \*\* Dato estratto l'8/01/2025

<b>SERVIZI AGLI STUDENTI</b>  FONTE: <i>Ateneo</i> <i>dati rilevati al 31 dicembre 2024</i>	Spazi complessivi mq dedicati alla didattica	15.003
	N° aule	101
	N° laboratori	20
	N° palestre	7
	N° aule informatiche	7
	N° posti lettura nelle biblioteche	575
	N° prestiti effettuati	19.163
	Mettratura totale di scaffali	18.000
	Superficie totale biblioteche	4.397



<b>TERZA MISSIONE</b>  <i>FONTE: Ateneo ove non diversamente indicato dati rilevati al 31 dicembre 2024</i>	N° domande di brevetto depositate	1
	N° imprese <i>spin-off</i>	9
	N° <i>start up</i>	1
	Poli museali	4
	N. visitatori Sistema museale	25.315
	N. scavi archeologici	4
	N° beni museali catalogati	600

<b>AMMINISTRAZIONE</b>  <i>FONTE: Ateneo dati rilevati al 31 dicembre 2024</i>	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti	9,28 gg
	N° comunicati stampa	104
	N° delibere Consiglio di Amministrazione	494
	N° delibere Senato accademico	261

Indicatori ministeriali 2023 (d.lgs. n. 49/2012)	
Indicatore di indebitamento	<b>n.d.</b>
ISEF Ateneo	<b>1,31%</b>
Sostenibilità della spesa per il personale	<b>61,71%</b>

Fonte MUR – Tabella punti organico pubblicata nel 2025

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 2024 all'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è pari ad € 48.064.083 (- € 2.810.917 rispetto al 2023).

QUOTA BASE							
Anno	Tot studenti per costo <i>standard</i>	Quota base costo <i>standard</i>	Peso	Quota base storica	Peso	Totale quota base	Totale quota base assestata
2024	11.713	€ 17.778.653	0,81%	€ 13.136.968	0,78%	€ 32.290.588	€ 33.450.330
2023	12.211	€ 18.670.189	0,85%	€ 15.987.490	0,80%	€ 34.657.679	€ 35.812.777
2022	12.459	€ 17.320.990	0,87%	€ 16.375.385	0,80%	€ 33.696.375	€ 34.817.946

QUOTA PREMIALE							
Anno	60% VQR	Peso	20% Politiche di reclutamento	Peso	20% qualità del sistema universitario e riduzione dei divari	Peso	Totale quota premiale
2024	€ 8.171.545	0,58%	€ 2.918.005	0,62%	€ 3.787.966	0,796%	€ 14.877.516
2023	€ 8.524.174	0,58%	€ 3.130.624	0,64%	€ 3.973.263	0,81%	€ 15.628.061
2022	€ 7.967.464	0,58%	€ 3.038.088	0,66%	€ 3.718.085	0,81%	€ 14.723.927

Perequativo			Totale base + premiale + perequativo	Piano straordinario docenti	No Tax Area*	Dottorato di ricerca
Anno	Totale	Peso				
2024	€ 895.979	0,66%	€ 48.064.083	€ 8.497.661	€ 733.919**	€ 894.332
2023	€ 589.260	0,39%	€ 51.422.584	€ 6.383.134	€ 2.705.238	€ 895.240
2022	€ 251.964	0,17%	€ 49.989.206	€ 4.815.042	€ 2.704.367	€ 859.230

\* rimborso FFO per estensione esoneri dal contributo onnicomprensivo contribuzione studentesca \*\*Dato parziale



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

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

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

Distribuzione dei proventi operativi 2019-2023

<b>BUDGETECONOMICO</b>	<b>SALDO AL 31/12/2019</b>	<b>SALDO AL 31/12/2020</b>	<b>SALDO AL 31/12/2021</b>	<b>SALDO AL 31/12/2022</b>	<b>SALDO AL 31/12/2023</b>
<b>PROVENTI PROPRI</b>	<b>19.319.244</b>	<b>18.683.134</b>	<b>18.927.859</b>	<b>18.833.425</b>	<b>17.891.487</b>
<i>Proventi per la didattica</i>	17.717.775	17.348.728	17.074.662	15.548.321	14.561.920
<i>Proventi da Ricerche commissionate e trasferimento tecnologico</i>	320.174	429.311	534.418	701.736	418.483
<i>Proventi da ricerche con finanziamenti competitivi</i>	1.281.294	905.095	1.318.780	2.583.368	2.911.084
<b>CONTRIBUTI</b>	<b>51.306.396</b>	<b>54.810.570</b>	<b>57.597.519</b>	<b>63.703.597</b>	<b>66.578.244</b>
<i>Contributi MIUR e altre Amministrazioni centrali</i>	50.322.455	54.105.085	56.871.429	62.646.125	65.248.299
<i>Contributi Regioni e Province autonome</i>	251.315	249.432	258.002	598.644	428.534
<i>Contributi altre Amministrazioni locali</i>	0	1.677	3.005	15.797	3.820
<i>Contributi Unione Europea e altri Organismi Internazionali</i>	108.650	42.999	29.021	44.319	576.301
<i>Contributi da Università</i>	84.867	65.567	59.790	24.138	34.522
<i>Contributi da altri (pubblici)</i>	70.136	84.154	90.878	59.984	27.590
<i>Contributi da altri (privati)</i>	468.972	261.656	285.393	314.590	259.178
<b>PROVENTI PER ATTIVITA' ASSISTENZIALE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PROVENTI PER GESTIONE DIRETTA INTERVENTI PER IL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ALTRI PROVENTI E RICAVI DIVERSI</b>	<b>2.609.598</b>	<b>2.620.879</b>	<b>3.191.969</b>	<b>1.725.259</b>	<b>3.947.007</b>
<b>VARIAZIONE RIMANENZE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.096,00</b>	<b>4.804</b>	<b>3.350</b>
<b>INCREMENTO DELLE IMMOBILIZZAZIONI PER LAVORI INTERNI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTALE PROVENTI OPERATIVI</b>	<b>73.235.238</b>	<b>76.114.583</b>	<b>79.724.442</b>	<b>84.267.0085</b>	<b>88.420.088</b>



### Distribuzione dei costi operativi 2019-2023

<b>BUDGET ECONOMICO</b>	<b>COSTI 2019</b>	<b>COSTI 2020</b>	<b>COSTI 2021</b>	<b>COSTI 2022</b>	<b>COSTI 2023</b>
<b>COSTI DEL PERSONALE</b>	<b>43.161.776</b>	<b>45.016.032</b>	<b>46.174.503</b>	<b>50.307.103</b>	<b>51.694.225</b>
<i>Costi del personale dedicato a ricerca e alla didattica</i>	29.722.632	30.602.396	31.602.189	35.015.617	35.919.840
<i>a) docenti / ricercatori</i>	24.842.605	25.842.943	26.508.086	29.557.417	30.403.302
<i>b) collaborazioni scientifiche (collaboratori, assegnisti, ecc.)</i>	2.531.571	2.294.912	2.688.293	2.858.346	2.892.287
<i>c) docenti a contratto</i>	1.017.070	1.162.104	1.113.142	1.090.436	1.046.175
<i>d) esperti linguistici</i>	1.267.822	1.272.174	1.286.748	1.438.897	1.578.075
<i>e) altro personale dedicato alla didattica e alla ricerca</i>	63.564	30.263	5.920	70.521	0
<i>Costi del personale dirigente e tecnico amministrativo</i>	13.439.144	14.413.637	14.572.315	15.291.486	15.774.385
<b>COSTI DELLA GESTIONE CORRENTE</b>	<b>13.605.454</b>	<b>12.168.124</b>	<b>12.498.355</b>	<b>14.785.723</b>	<b>16.171.608</b>
<b>AMMORTAMENTI E SVALUTAZIONI</b>	<b>1.942.000</b>	<b>2.039.590</b>	<b>2.223.789</b>	<b>2.534.863</b>	<b>2.778.674</b>
<b>ACCANTONAMENTI PER RISCHI E ONERI</b>	<b>1.063.942</b>	<b>691.328</b>	<b>2.741.200</b>	<b>30.444</b>	<b>15.464</b>
<b>ONERI DIVERSI DI GESTIONE</b>	<b>763.105</b>	<b>706.737</b>	<b>934.956</b>	<b>1.027.675</b>	<b>954.370</b>
<b>COSTI OPERATIVI</b>	<b>60.536.277</b>	<b>60.621.812</b>	<b>64.572.803</b>	<b>68.685.808</b>	<b>71.614.341</b>

#### 1.3.1 Le caratteristiche organizzative e gestionali

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

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

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

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

Al 1/1/2025, a seguito della riorganizzazione operata a fine novembre. l'assetto amministrativo prevede, oltre alla Direzione generale, con 7 uffici di *staff*, 4 Aree dirigenziali, 11 Settori e 4 Plessi, un Centro Linguistico di Ateneo ed un Centro Integrato Servizi Didattici ed *E-Learning* (v. organigramma).



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

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

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

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

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

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

Sono organi del Dipartimento: a) il Consiglio; b) il Direttore o la Direttrice; c) la Giunta; d) la Commissione paritetica docenti-studenti. Al Consiglio di Dipartimento sono affidati compiti di gestione, di programmazione e sviluppo, nonché ogni altra competenza prevista per legge, Statuto, Regolamento. Il Direttore o Direttrice rappresenta il Dipartimento, ha funzioni direttive e di coordinamento, convoca e presiede il Consiglio e la Giunta, cura l'esecuzione delle relative



deliberazioni e adotta gli atti necessari per la gestione organizzativa ed amministrativa del Dipartimento stesso, in conformità a quanto previsto in via regolamentare. La Giunta del Dipartimento coadiuva il Direttore o la Direttrice nelle sue funzioni. In ogni Dipartimento sono inoltre istituite le Commissioni paritetiche docenti-studenti, competenti a svolgere, secondo le vigenti disposizioni di legge, attività di valutazione, consultazione e controllo sulle attività didattiche e di servizio agli studenti e studentesse.

L'assetto dell'organizzazione dei servizi amministrativi dipartimentali, afferenti all'Amministrazione centrale, prevede 4 "Plessi", secondo il concetto di strutture "in service" in base al quale in tre casi un'unica struttura organizzativa è posta al servizio e al supporto dei processi e delle attività primarie di più Dipartimenti: Plesso Giuridico-umanistico (struttura di servizio dei Dipartimenti di Giurisprudenza (DiGiur) e di Scienze della Comunicazione, Studi Umanistici e Internazionali (DISCUI)); Plesso Scientifico (struttura di servizio del Dipartimento di Scienze pure e applicate (DISPeA) e del Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)); Plesso Economico (struttura di servizio del Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)); Plesso Umanistico (struttura di servizio del Dipartimento di Studi umanistici (DISTUM).

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

### 1.3.2 Le risorse umane

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

Relativamente al personale docente di ruolo (Professori ordinari e associati, Ricercatori a tempo indeterminato e a tempo determinato) nell'ultimo anno l'organico è rimasto stabile nel numero (367 unità al 31/12/2023 a 368 unità al 31/12/2024).

Nel dettaglio si riscontra un aumento dei professori associati (+19), una diminuzione dei ricercatori a tempo determinato (-13), di cui 10 RTT (L. 79/2022) e, naturalmente, dei ricercatori a tempo indeterminato (da 46 unità al 31/12/2023 a 41 unità al 31/12/2024).

Al 31 dicembre 2024, complessivamente il personale docente e ricercatore che prestava servizio nei Dipartimenti era distribuito come segue (v. anche *Sezione 3*):

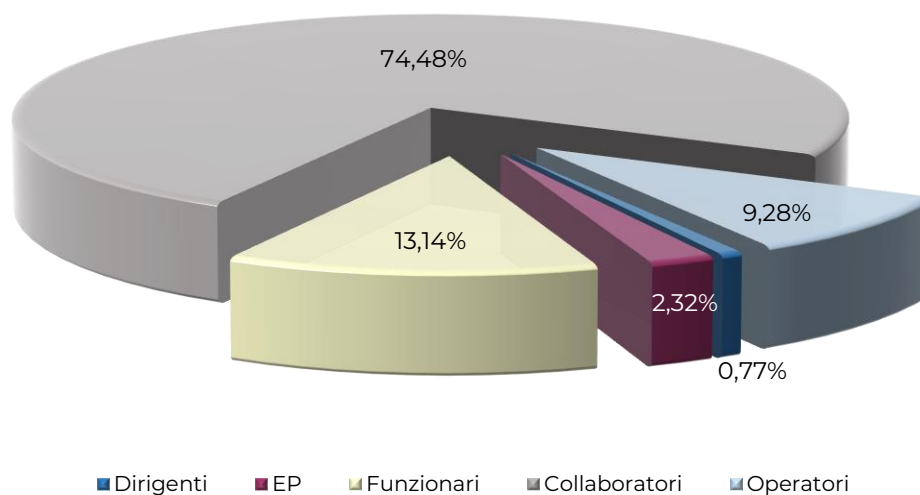
Ruolo	DESP		DIGIUR		DISB		DISCUI		DISPEA		DISTUM		Totale
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
Professori di ruolo di prima fascia	14	3	6	7	11	2	6	7	10	3	7	4	<b>80</b>
Professori di ruolo seconda fascia	12	12	8	6	22	24	15	20	20	5	16	20	<b>180</b>
Ricercatori di ruolo	3	2	2	2	4	10	5	5	1	3	2	2	<b>41</b>
Ricercatori a tempo determinato e/o RTT	2	7	7	2	10	9	4	5	7	3	3	8	<b>67</b>
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>17</b>	<b>47</b>	<b>45</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>34</b>	<b>368</b>





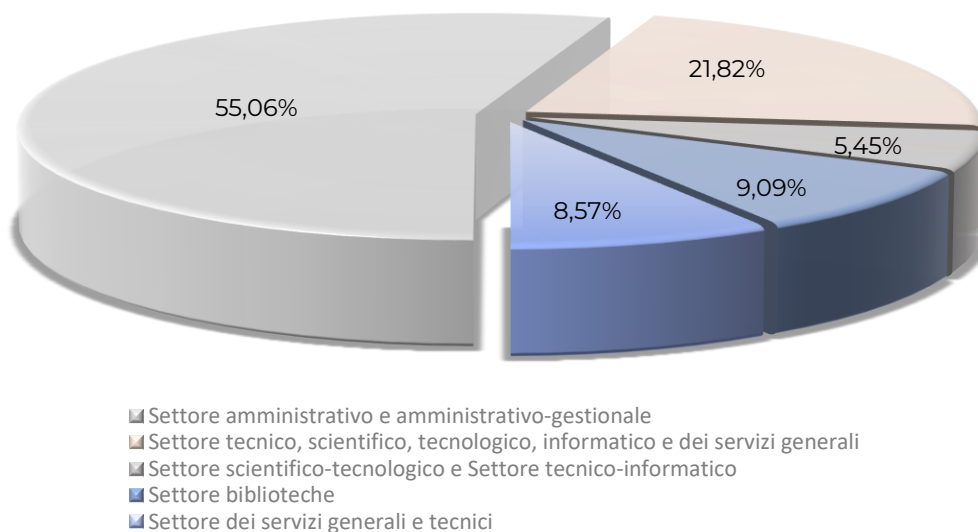
Alla data del 31/12/2024 il personale tecnico-amministrativo e C.E.L. dell'Ateneo è pari a 393 unità a tempo indeterminato, di cui 1 unità dirigenziale e 9 CEL, e 35 unità a tempo determinato, di cui 2 unità dirigenziali e 31 CEL (v. *Sezione 3* per maggiori informazioni).

Ripartizione percentuale  
personale tecnico-amministrativo  
a tempo indeterminato e determinato - Anno 2024



Di seguito la distribuzione percentuale del personale tecnico-amministrativo nei settori professionali:

Ripartizione percentuale nei settori professionali  
del personale tecnico-amministrativo a tempo indeterminato e determinato  
Anno 2024





1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

Nell'a.a. 2024-2025 il numero delle studentesse e degli studenti iscritti è pari a 13.973 (rilevazione dati al 20 gennaio 2025) ed il personale tecnico-amministrativo in servizio al 31 dicembre 2024 (compreso il dirigente a tempo indeterminato ed i dirigenti ed il personale a tempo determinato) è di 388 unità. Il rapporto è perciò 0,028: ciò significa che per ogni 100 studenti ci sono meno di tre unità di personale tecnico-amministrativo.

Al 31 dicembre 2024 il numero di docenti e ricercatori/trici a tempo indeterminato e determinato è pari a 368 unità: ne consegue che per ciascuno di essi è presente 1 unità di personale-tecnico amministrativo (rapporto 1,05).



## SEZIONE 2

# VALORE PUBBLICO, *PERFORMANCE* E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Il valore pubblico

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

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

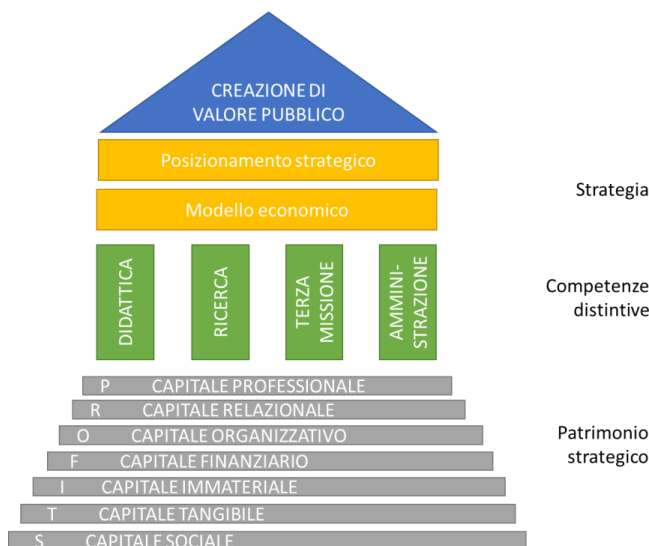
- ◆ i servizi che eroga impattano positivamente sul benessere dei destinatari diretti ed indiretti degli stessi (**impatto**);
- ◆ i risultati che ottiene in termini di quantità e qualità sono orientati al miglioramento positivo dell'impatto (**efficacia**);
- ◆ impiega in modo sostenibile e tempestivo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

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

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



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



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

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

### 2.1.1 La pianificazione strategica

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

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



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

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

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

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

Per ciascuno dei valori definiti nella propria *vision*, nel *Piano strategico* sono indicate le prospettive di miglioramento delle proprie *performance* attraverso **23 obiettivi strategici che mirano a creare valore pubblico**, declinati a loro volta in azioni e corredati da 51 indicatori ritenuti significativi per il conseguimento compiuto delle missioni istituzionali e prioritari per la valutazione periodica dei risultati ottenuti, che sono monitorati annualmente, e *target* triennali:

- ◆ Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società
- ◆ Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi
- ◆ Promuovere il dialogo con le istituzioni scolastiche ai fini dell'orientamento scuola-università e potenziare il *job placement*
- ◆ Incrementare i servizi a favore di studentesse e studenti con disabilità e con Dsa
- ◆ Incrementare l'attrattività di Uniurb nei confronti di studentesse e studenti italiane/i e straniere/i e l'internazionalizzazione delle carriere
- ◆ Valorizzare il dottorato di ricerca in chiave internazionale e rafforzarne il ruolo nel mondo del lavoro



- ◆ Incrementare la qualità della ricerca
- ◆ Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca
- ◆ Incrementare le relazioni con gruppi nazionali e internazionali
- ◆ Valorizzare il merito: attrarre e trattenere i talenti della ricerca
- ◆ Promuovere la competitività progettuale
- ◆ Incentivare il coinvolgimento del pubblico esterno nello scambio della conoscenza
- ◆ Accrescere il livello di qualificazione professionale nel territorio attraverso la formazione permanente e la didattica aperta
- ◆ Favorire lo sviluppo del territorio attraverso collaborazioni con enti e imprese
- ◆ Favorire il trasferimento tecnologico
- ◆ Valorizzare il patrimonio culturale dell'Ateneo
- ◆ Migliorare l'equilibrio di genere
- ◆ Migliorare l'offerta delle residenze studentesche
- ◆ Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca
- ◆ Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro
- ◆ Ridurre le emissioni di gas climalteranti legate al funzionamento dell'Ateneo
- ◆ Contenere gli sprechi e ottimizzare le risorse
- ◆ Potenziare la sicurezza informatica

La struttura del *Piano strategico 2024-2026* è funzionale anche al perseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile previsti dall'Agenda ONU 2030 (*Sustainable Development Goals*), che motivano scelte ed azioni dell'Ateneo in quanto orientati ad incrementare i valori della *vision*, segnalando il legame esistente tra diritti umani, benessere, salute e tutela dell'ambiente, nonché al perseguimento delle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e delle priorità della Politica di coesione UE 2021-2027. Tali dimensioni hanno costituito, di fatto, una guida nella creazione di obiettivi e azioni che generano un impatto nella creazione del valore pubblico. Pertanto per ogni obiettivo strategico, ma anche per gli obiettivi operativi che ne discendono, è indicato il collegamento sia agli obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda ONU 2030 (SDGs) sia alle sei missioni previste dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Anche sotto la lente del Benessere Equo e Sostenibile secondo ISTAT, gli obiettivi del *Piano strategico* risultano coerenti. L'Istruzione e la formazione - BES 2 - rappresentano una delle tre missioni dell'Università, insieme a Ricerca (BES 11 - Innovazione, ricerca e creatività) e Terza missione. L'Ateneo intende inoltre impegnarsi per migliorare il benessere del proprio personale, rendendo più confortevoli gli ambienti di lavoro e favorendo la conciliazione tra lavoro e vita privata (BES 3 - Lavoro e conciliazione tempi di vita), consolidare il proprio ruolo di promotore di coesione sociale e benessere (BES 5 - Relazioni sociali) e promuovere un ruolo attivo dell'Ateneo nella riduzione delle emissioni di gas climalteranti legate al funzionamento dell'Ateneo (BES 10 - Ambiente). Attraverso l'organizzazione di attività, eventi e manifestazioni culturali all'interno delle proprie sedi, l'Ateneo intende valorizzare gli edifici dell'Università e il suo patrimonio artistico-culturale e storico (BES 9 - Paesaggio e patrimonio culturale). Infine, l'Ateneo punta al miglioramento della qualità dei propri processi attraverso l'adozione di buone pratiche di programmazione, miglioramento e monitoraggio (BES 12 - Qualità dei servizi).

Tali dimensioni hanno costituito, di fatto, una **guida nella creazione di obiettivi e azioni che mirano a generare valore pubblico**, incrementandone gli impatti. Particolare attenzione è stata inoltre posta al benessere del personale dell'Ateneo e all'integrità delle risorse economiche e strumentali



Il *Piano strategico 2024-2026* non vanta esclusivamente indicatori di impatto (in senso stretto): alcuni di essi sono indicatori di efficacia, di efficienza e di stato delle risorse, che consentono all'Ateneo di monitorare la maturità degli indirizzi di sviluppo, la salute organizzativa e finanziaria e l'attrattività dell'istituzione.

Anche l'elaborazione del *Piano strategico 2024-2026*, come quella del precedente, 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 ed è stata colta come opportunità per fondare su una visione integrata il raccordo con la programmazione attuativa dei Dipartimenti, il ciclo della *performance*, nonché le fasi di allocazione delle risorse e di verifica dei risultati, nel rispetto dei processi di assicurazione della qualità.

#### 2.1.1.1 La pianificazione strategica dei Dipartimenti

Gran parte degli obiettivi strategici che l'Ateneo si è posto per il triennio 2024-2026 sono il solco ed il quadro di riferimento necessario per orientare le azioni, finalizzate a concorrere al loro conseguimento, che ciascun Dipartimento è stato chiamato ad individuare ed articolare in un proprio *Piano strategico 2024-2026* [[link](#)] secondo le diverse missioni e sensibilità disciplinari, seguendo la propria strategia di sviluppo, nella logica di garantire una programmazione coerente con gli obiettivi strategici e di qualità definiti a livello d'Ateneo.

Obiettivo primario è stato quello di realizzare una concreta integrazione fra i vari livelli della programmazione (grazie all'acquisizione dei contributi necessari per uno sviluppo partecipato del ciclo di pianificazione) che favorisca e valorizzi la collaborazione tra le strutture e tra tutto il personale coinvolto nella realizzazione di risultati comuni, così riconoscendo e potenziando la trasversalità degli interventi e degli apporti in uno sforzo coordinato tra i vari attori, facendo leva sulle competenze esistenti in ciascun Dipartimento e su iniziative da attuare in linea con il proprio progetto culturale complessivo, commisurato alle risorse scientifiche, organizzative ed economiche disponibili.

Il valore pubblico viene così perseguito anche attraverso le azioni associate dai Dipartimenti, secondo le proprie specificità, agli obiettivi strategici previsti nel *Piano strategico 2024-2026* di Ateneo, le quali, nel medio-lungo termine, impatteranno complessivamente, in modo migliorativo, anche sulle aspettative e sulla percezione della qualità dei servizi da parte degli *stakeholder* interni ed esterni all'Ateneo [[link](#)].

#### 2.1.1.2 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 sviluppino coerentemente con la pianificazione strategica 2024-2026, la quale riconosce il ruolo fondamentale della promozione delle pari opportunità e della parità di genere, al fine di creare un ambiente universitario il più possibile inclusivo e rispettoso di tutte le diversità e un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

Al fine di potenziare la prospettiva di genere nelle diverse azioni programmate dall'Ateneo, favorire la creazione di un contesto lavorativo/universitario più trasparente e improntato all'equilibrio di genere e alle pari opportunità, l'Ateneo di Urbino ha implementato strumenti di *gender mainstreaming* quali il *Bilancio di Genere (BdG)* ed il *Gender Equality Plan (GEP)* [[link](#)] (in fase di ultimazione per il triennio 2025-2027) **documento programmatico** contenente gli **obiettivi, le misure ed azioni concrete** che l'Ateneo intende attuare per valorizzare tutte le diversità legate a diverse variabili, in risposta anche agli



obiettivi sovranazionali definiti dall'UE nella Strategia per la parità di genere 2020-2025 e, già da prima, nell'ambito dello Spazio Europeo della ricerca (SER).

Si tratta di un *Piano* volto a condurre analisi e valutazioni per identificare gli eventuali squilibri di genere; a identificare e implementare strategie innovative volte a correggerli e a promuovere la parità e consiste in un insieme di impegni e azioni che mirano a promuovere l'uguaglianza di genere attraverso un processo di cambiamento strutturale e a fare dell'Ateneo di Urbino un ambiente inclusivo, caratterizzato da una cultura improntata al rispetto delle persone e delle differenze, in cui vengono attuate politiche volte a stabilire condizioni di uguaglianza sostanziale tra donne e uomini.

Il *Gender Equality Plan* dell'Università di Urbino persegue le finalità delle cinque aree tematiche prioritarie raccomandate dalla Commissione Europea:

1. equilibrio vita privata/vita lavorativa e cultura dell'organizzazione;
2. equilibrio di genere nelle posizioni di vertice e negli organi decisionali;
3. uguaglianza di genere nel reclutamento e nelle progressioni di carriera;
4. integrazione della dimensione di genere nella ricerca, nei programmi degli insegnamenti e nella formazione;
5. contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali.

Per ogni Area sono definiti un obiettivo generale, una o più azioni, i principali destinatari/beneficiari della misura, i responsabili istituzionali e amministrativi, i risultati attesi dall'implementazione delle misure, il *timing* (tempistiche per il conseguimento dei risultati), gli indicatori per misurarne gli *outcome*.

Per ciascuna azione è inserito il collegamento con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030, approvata nel 2015 dall'Assemblea Generale dell'ONU, a ribadire come l'impegno per la parità di genere si inserisca nella più ampia cornice della strategia dell'Ateneo per il benessere delle persone, la cura del pianeta e la prosperità.

Di seguito le Aree, gli obiettivi e le azioni individuate per il *Gender Equality Plan 2025-2027* dell'Ateneo, in fase di ultimazione alla data di redazione del presente documento:

<i>Gender Equality Plan 2025-2027</i>		
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 Miglioramento della comunicazione e della presentazione dei servizi e dei progetti di Ateneo per favorire una cultura organizzativa inclusiva
		Azione 3 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 4 Giovanissimi UniUrb
		Azione 5 Sostegno alla genitorialità
		Azione 6 Ciclo sostenibile
		Azione 7 Benessere organizzativo
		Azione 8 Igiene digitale e diritto alla disconnessione
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





Gender Equality Plan 2025-2027		
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 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
		Azione 12 <i>Empowerment femminile</i>
		Azione 13 Certificazione sulla parità di genere
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 14 Composizione e direzione di gruppi di ricerca equilibrati per genere
	Obiettivo 2. Valorizzare i temi di genere nei percorsi formativi	Azione 15 Formazione su tematiche di genere
Area 5 Contrasto della violenza di genere, comprese le molestie sessuali	Obiettivo 1. Diffondere la conoscenza degli stereotipi e degli atteggiamenti alla base delle molestie e della violenza di genere	Azione 16 Eventi e iniziative contro le molestie e la violenza di genere

### 2.1.2 L'accessibilità, la semplificazione, l'inclusione e la reingegnerizzazione delle procedure

Il valore pubblico si crea programmando anche obiettivi operativi trasversali come l'accessibilità, la digitalizzazione, l'inclusione, le pari opportunità e la semplificazione.

Col termine accessibilità digitale si intende la capacità dei sistemi informatici, nelle forme e nei limiti consentiti dalle conoscenze tecnologiche, di erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari. Riferendosi ad esempio alla realizzazione di un sito *web* questo vuol dire favorire la fruizione e l'interazione rispettando le esigenze e le preferenze degli utenti, senza esclusioni. L'obiettivo principale dell'accessibilità è consentire l'accesso ai documenti digitali alle persone che presentino disabilità, le quali generalmente fanno uso di tecnologie assistive (ad esempio lettori di schermo, ingranditori di schermo, tastiere braille, sistemi di punta mento) per eliminare o ridurre la condizione di svantaggio.

Il processo di trasformazione digitale dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, perseguito con coerenza nel corso degli anni, è oggetto di grande attenzione da parte dell'Amministrazione. L'Ateneo ha realizzato investimenti strategici non solo per l'utilizzo di piattaforme all'avanguardia, ma anche in tema di personale, con diverse assunzioni destinate al Settore ICT e con formazione sulle tematiche del digitale.

In attuazione delle linee guida dell'AGID - Agenzia per l'Italia digitale, l'Ateneo ha messo in campo da tempo le iniziative necessarie per l'**accessibilità digitale**, ampliando man mano la gamma dei servizi informatici collegati al *web* e delle applicazioni sottoposte a monitoraggio e verifica e creando molte opportunità di miglioramento e **semplificazione** burocratica, anche attraverso attività di monitoraggio focalizzate sugli aspetti normativi e tecnici da rispettare nella fase di redazione dei documenti prodotti dall'Ateneo e pubblicati su *web*.

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

- *digital & mobile first*,

Direzione generale

Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

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

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

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

I benefici conseguiti spesso sono più alti di quelli attesi, velocizzando e semplificando non solo il lavoro di *back office*, ma anche le modalità di interazione tra l'Ateneo e i propri utenti (personale docente e tecnico-amministrativo, studentesse e studenti e cittadine/i). Nei monitoraggi interni si constata comunque che è sempre possibile attuare ulteriori miglioramenti finalizzati a rendere determinate procedure più efficaci ed efficienti, sia in termini di semplificazione, sia in termini di fruibilità e accessibilità.

L'attività proseguirà nel corso del 2025 con il monitoraggio degli aspetti di accessibilità dei servizi informatici dell'Amministrazione, compresi gli applicativi gestionali in uso al personale. Si continuerà altresì l'attuazione, in coerenza con la pianificazione strategica, della strategia di gestione e manutenzione delle attrezzature e delle tecnologie informatiche a supporto delle *mission* dell'Ateneo e la verifica sistematica della adeguatezza delle attrezzature e delle tecnologie informatiche per lo svolgimento di attività didattiche, di ricerca e di terza missione/impatto sociale facilmente fruibili da docenti, personale tecnico-amministrativo e CEL e studentesse e studenti.

Uno degli interventi intrapresi, ma in continua evoluzione, 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 circa 12 milioni di visualizzazioni di pagina e oltre 3 milioni di utenti/anno, costituisce un *asset* strategico e centrale della comunicazione di Ateneo. Dalla Legge Stanca fino ai più moderni dispositivi in materia di usabilità e accessibilità della Comunità Europea e di AGID, l'attenzione per i bisogni dell'utente sono stati sempre al centro di ogni fase di aggiornamento e sviluppo del portale *web* di Ateneo. Un percorso, come affermato, 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 2025 è inoltre previsto l'avvio della progettazione e realizzazione di un prototipo del nuovo portale *web* di Ateneo, orientato all'innovazione, all'accessibilità e all'ascolto delle esigenze di studentesse e studenti, docenti e *stakeholder*. Alla fine di un biennio, il progetto consegnerà un prototipo



di portale *web* rinnovato, sostenibile e basato sui principi di *user-centered design* e accessibilità, che diventerà un patrimonio digitale duraturo per l'Ateneo, in grado di sostenere la comunità universitaria e di potenziarne visibilità e reputazione.

In linea con quanto previsto dalla Legge n.17/1999, che integra la Legge quadro 104/1992 per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone con disabilità e dalla Legge 170/2010 recante nuove norme in materia di disturbi specifici di apprendimento in ambito scolastico, l'Ateneo promuove servizi mirati rivolti alle studentesse e agli studenti con disabilità e con diagnosi di DSA, con l'intento di garantirne la piena **inclusione**.

L'Ateneo ha diverse iniziative finalizzate a promuovere l'inclusione 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), disturbo specifico dell'apprendimento (DSA) e con bisogni educativi speciali (BES).

Al fine di promuovere azioni nel campo dell'accoglienza, dell'inclusione e delle pari opportunità delle studentesse e degli studenti che vivono uno stato di disagio a causa di fragilità fisiche, psicologiche o sociali, è stata ricostituita la Commissione Disabilità, composta dalle e dai docenti per la disabilità nominati in ciascun dipartimento, rappresentanti degli uffici e da uno studente. Nel 2022 è stato istituito il servizio DS-A Studio Lab, che offre consulenza e supporto personalizzati, inclusi incontri individuali e seminari di gruppo per migliorare il metodo di studio, come ad esempio l'iniziativa "Studiare con metodo: *work in progress*", ciclo di seminari di gruppo sul metodo di studio rivolto a chi desidera sperimentare strategie utili a migliorare il proprio metodo di studio e la preparazione degli esami nel percorso formativo. La proposta progettata per studenti con DSA, dopo la prima edizione sperimentale nel 2023, è stata aperta a tutto il corpo studentesco. L'efficacia del corso viene monitorata con un apposito questionario. La partecipazione al corso viene attestata con un *Open Badge*.

Nel 2023 è stato potenziato l'Ufficio Inclusione e Diritto allo Studio, a supporto del Delegato alla Disabilità, con l'obiettivo di migliorare l'organizzazione e l'efficacia dei servizi offerti. L'Ufficio, in costante contatto con il Delegato alla Disabilità, con il supporto delle psicologhe e della pedagoga del Servizio DS-A Studio Lab verifica e valida tutte le richieste certificate di invalidità/disabilità/DSA. L'utilizzo di una piattaforma informatica per la gestione delle certificazioni e delle misure e ausili concessi, consente una più attenta e tempestiva gestione delle misure dispensative e degli strumenti compensativi richiesti per sostenere gli esami.

Il Delegato Rettorale per la Disabilità con il supporto dell'Ufficio Inclusione e Diritto allo studio, ha predisposto Linee guida di Ateneo sui disturbi specifici di apprendimento (DSA) e sulla didattica inclusiva [link] a sostegno delle politiche per il diritto allo studio e la disabilità e a garanzia che le informazioni siano disponibili per tutti, indipendentemente dalle capacità o disabilità e che quindi i contenuti debbano essere progettati e presentati in modo che siano comprensibili e utilizzabili da tutti.

L'Ateneo ha inoltre intrapreso un'opera di sensibilizzazione nei confronti di tutti i docenti dell'Ateneo tramite interventi periodici sia in termini di formazione sia in termini di documentazione diffusa e pubblicata nel sito di Ateneo soprattutto sull'utilizzo degli ausili e degli strumenti informatici che l'Ufficio Inclusione e diritto allo studio mette a disposizione del corpo studentesco.

L'Ateneo si accerta che le metodologie didattiche adottate tengano conto delle evoluzioni tecnologiche e lo verifica periodicamente anche mediante la Commissione Disabilità. Attraverso incontri periodici vengono raccolti i *feedback* e le criticità e si condividono le problematiche anche in



riferimento all'evoluzione degli approcci e delle tecnologie. Per migliorare la consapevolezza e l'accesso ai servizi, in tutti i programmi degli insegnamenti *online* è stata inserita una espressione specifica riguardante l'uso delle mappe concettuali all'esame per persone con disabilità o con DSA. C'è inoltre la massima cura e attenzione nell'organizzazione delle attività didattiche volta a limitare quanto più possibile gli spostamenti di studentesse e studenti da una sede all'altra dell'Ateneo per diminuire i disagi che questo potrebbe comportare per le persone con difficoltà motorie.

La *Carta dei Servizi per persone con disabilità e DSA* [[link](#)] presenta sinteticamente tutti i servizi di Ateneo. I servizi, le tecnologie e i materiali a disposizione delle persone con disabilità e con DSA sono inoltre illustrati nelle seguenti pagine del sito *web* di Ateneo: *Studenti con DSA* [[link](#)], *Studenti con disabilità* [[link](#)], *Biblioteche* [[link](#)].

Anche il Settore Biblioteche di Ateneo, infatti, si è impegnato nel potenziamento di strumenti e servizi che favoriscano la fruizione di testi e materiali. È attiva una convenzione con una piattaforma che permette l'accesso, con la formula del prestito temporaneo, a numerosi manuali universitari in formato accessibile. Inoltre il servizio *SensusAccess* consente direttamente all'utente in possesso della *e-mail* istituzionale di Ateneo la conversione di pagine *web* e documenti in formati alternativi accessibili, ovvero in modalità testuale e audio. Presso la Biblioteca Universitaria San Girolamo è inoltre da tempo attiva una sala con attrezzature speciali di supporto alla lettura.

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

- Abbattimento delle barriere architettoniche, laddove possibile in un Ateneo con un patrimonio architettonico composto soprattutto di antichi palazzi di grande pregio storico-artistico;
- Istituzione di un *Servizio integrato per il benessere di studentesse e studenti* (progettato nell'ambito della *Programmazione triennale 2024-2026*, alla quale si rinvia) che promuova attività di intervento e prevenzione nelle direzioni del benessere psico-fisico, attraverso l'integrazione di servizi, alcuni già presenti in Ateneo, rivolti al benessere psicologico e al benessere fisico, anche in complementarietà con il Progetto PROBEN Me.Mo "Menti in movimento", in partenariato con 9 Atenei, di cui l'Ateneo di Urbino è capofila;
- Semplificazione delle procedure;
- Servizi di *counseling* psicologico;
- Supporto allo studio delle persone con disabilità attraverso servizi dedicati.

Per l'attuazione delle politiche e delle azioni sopra descritte l'Ateneo si impegnerà ad affinare ulteriormente l'interazione docenti-studenti e a diffondere la propria 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.

In riferimento all'elenco delle **procedure da semplificare e reingegnerizzare**, anche mediante il ricorso alle tecnologie e sulla base della consultazione degli utenti, nel corso del 2025-2027 si



proseguiranno le iniziative di digitalizzazione e di semplificazione dei servizi amministrativi di supporto alla didattica e alla ricerca, nonché dei servizi bibliotecari, attraverso l'implementazione di nuove applicazioni e *software*. Un altro importante processo di digitalizzazione è quello legato alla modulistica di Ateneo, che è progressivamente rivista, semplificata e digitalizzata.

I processi selezionati per i quali si prevedono interventi di reingegnerizzazione, digitalizzazione e/o semplificazione nel corso del 2025 sono, tra gli altri:

- ◆ l'attivazione di almeno due cruscotti per la consultazione di dati;
- ◆ l'implementazione della piattaforma SPRINT per la gestione della pianificazione strategica e operativa e il controllo delle *performance* di Ateneo;
- ◆ la digitalizzazione delle istanze e delle comunicazioni da inviare all'Ateneo da parte del personale docente e ricercatore
- ◆ la realizzazione sulla piattaforma *Moodle Education* dei corsi del Centro Linguistico di Ateneo (CLA), che richiedono l'accesso a cittadini e ad altri utenti esterni all'Università di Urbino. Con l'automazione del rilascio del *badge* "Bestr" (Cineca) a fine corso
- ◆ l'estensione dell'utilizzo dell'applicativo "In Time" di Cineca da parte dei docenti coinvolti in tutti i progetti di ricerca finanziati da soggetti esterni che prevedano una rendicontazione oraria dell'attività lavorativa del personale
- ◆ l'adozione dell'applicativo *DepotLab*® per la gestione delle richieste di acquisto sui fondi di progetto e su fondi di bilancio (voci COAN),
- ◆ la dematerializzazione e riorganizzazione dei processi di protocollazione e repertorizzazione dei decreti della Direttrice e del Direttore di due Dipartimenti
- ◆ l'adozione di un nuovo *software* di gestione dell'orario di lavoro e della rilevazione delle presenze
- ◆ l'adozione di un sistema contabile di magazzino per la gestione dello *store* di Ateneo
- ◆ l'implementazione di FortiNAC come sistema centralizzato per il controllo degli accessi alla rete dell'Ateneo, garantendo maggiore sicurezza e gestione efficace dei dispositivi connessi
- ◆ la realizzazione del passaggio dalla rete WiFi 4 attualmente in uso nelle strutture dell'Ateneo alla tecnologia WiFi 6 in almeno due dei palazzi principali dell'Ateneo
- ◆ la predisposizione dell'accesso diretto alla banca dati Esse3PA dell'Università degli studi di Urbino per l'acquisizione d'ufficio e la verifica delle autocertificazioni relative ai titoli di studio e alla carriera degli studenti e dei laureati
- ◆ l'implementazione dell'applicativo "Sviluppo e Formazione" del CINECA
- ◆ la digitalizzazione delle procedure di assegnazione di borse di studio per ricerca
- ◆ la dematerializzazione dei contratti stipulati con gli studenti tutor
- ◆ l'implementazione di un sistema centralizzato di archiviazione degli accordi quadro con partner internazionali
- ◆ l'adozione di strumenti di intelligenza artificiale (IA) per ottimizzare i processi e migliorare l'esperienza quotidiana del personale tecnico-amministrativo

Tutte le attività di semplificazione e di digitalizzazione sopra elencate sono state assegnate, per l'anno 2025, quali obiettivi individuali al personale dell'Area delle Elevate professionalità e/o dell'Area dei Funzionari titolari di incarichi di responsabilità (v. allegato 1).

## 2.2 La *performance*

La *performance* di Ateneo, che valuta l'esito finale delle proprie azioni nei confronti della collettività e



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

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

I valori, i principi, le principali traiettorie strategiche e gli obiettivi strategici individuati dall'Ateneo nel *Piano strategico 2024-2026* e nel *Gender Equality Plan*, da perseguire nel triennio, definiscono implicitamente gli indirizzi di sviluppo della struttura tecnico-gestionale in una prospettiva di medio termine nella quale collocare sia i piani di potenziamento dei servizi, sia gli interventi di consolidamento dell'esistente. Essi sono quindi declinati anche attraverso la definizione di **obiettivi operativi** della tecno-struttura, funzionali all'innovazione o allo sviluppo delle attività (anche quelle con carattere permanente e ricorrente) mappate tramite i principali servizi offerti dall'Ateneo, nonché al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione e dei processi. La presenza del termine "operativo" sta ad indicare una chiara volontà nel conferire concretezza agli intenti dell'Ateneo: un obiettivo operativo specifica un obiettivo strategico e quelli più specifici ad esso legati. Se gli obiettivi strategici indicano una direzione esplicitando le mete (il "dove") che l'Ateneo intende raggiungere, l'obiettivo operativo concorre al loro conseguimento suggerendone un percorso di attuazione (il "come"): è questo il livello in cui si intrecciano disegno politico e quotidiana gestione degli organi accademici e delle strutture.

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

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



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

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

### 2.2.1 Sostenibilità degli obiettivi rispetto alle risorse disponibili

Gli obiettivi operativi previsti nel presente *Piano* sono stati definiti coerentemente con le priorità strategiche ed al contempo con le risorse finanziarie disponibili. Il Bilancio unico di previsione 2025 (consultabile al link <https://www.uniurb.it/trasparenza/amministrazione-trasparente/bilanci/bilancio-preventivo>), al quale si rinvia, è stato predisposto nell'ottica di assicurare la sostenibilità finanziaria delle politiche e delle priorità di Ateneo e l'equilibrio nella composizione e nella flessibilità della spesa al fine di garantire il raggiungimento degli obiettivi strategici e gestionali. Esso garantisce condizioni di equilibrio quantitativo e qualitativo tra le entrate e le spese, nel solco degli obiettivi e delle linee di azione prioritarie individuate per la redazione del *Piano strategico* di Ateneo.

Al fine della predisposizione del progetto di bilancio di previsione dell'esercizio finanziario 2025, nel mese di settembre 2024, 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 2025, contenente il *budget* di ciascuna struttura dell'Ateneo. Il fabbisogno di spesa contenuto nelle singole schede di *budget* è stato prioritariamente oggetto di "concertazione" e di valutazione della coerenza delle risorse richieste rispetto alle priorità strategiche ed agli obiettivi operativi e la relativa compatibilità con i vincoli finanziari, e ne è stata confermata la validità o talvolta sono stati apportati, con riferimento a talune proposte, alcuni correttivi, anche tenendo conto della varietà e della diversa complessità delle attività sottese al perseguimento degli obiettivi.

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

### 2.2.2 La performance istituzionale

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

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo ha inteso trasformare la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale (i.e. anche quella misurata da organismi esterni (ANVUR, MUR, ecc.) e non



solo quella misurata attraverso il *set* di indicatori associati agli obiettivi del *Piano strategico*), in supporto metodologico, assoggettandone ed adeguandone alle azioni valutative, agli indicatori ed agli effetti, la misurazione e la valutazione del contributo apportato dal personale dirigente e/o dell'Area delle Elevate Professionalità e dell'Area dei Funzionari titolari di incarichi di responsabilità.

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

Anche per l'anno 2025 saranno **oggetto di rilevazione** i seguenti indicatori e *target*, che sono in grado di fornire una base empirica per la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale:

Parametri per la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale

	INDICATORE DI PERFORMANCE ISTITUZIONALE	TARGET 2025
Indice di indebitamento	< 10% = 100% > 10% = 90% > 15% = 0%	< 10%
ISEF Ateneo	≥ 1,05 = 100% ≥ 1 = 90% < 1 = 0%	Superiore all'1%
Sostenibilità della spesa per il personale	< 75% = 100% Tra 75% e 80% = 90% > 80% = 0%	< 80%

\* La tempestività dei pagamenti è inoltre uno specifico obiettivo individuale assegnato a tutto il personale dirigente e dell'Area delle Elevate Professionalità responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali (v. infra).

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 dell'Area delle Elevate professionalità e dell'Area dei Funzionari titolari di incarichi di responsabilità di corrispondenti valori percentuali a titolo di valutazione del contributo individuale alla *performance* istituzionale dell'Ateneo.

### 2.2.3 La performance organizzativa

Come affermato nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance*, partendo dal presupposto che la *performance* organizzativa è anche la misura delle prestazioni di supporto amministrativo ad ogni attività istituzionale (ricerca, didattica, terza missione, ecc.) e la capacità delle strutture (Aree, Settori, Plessi, Uffici) di rispondere in maniera efficiente ed efficace alla domanda di servizi da parte degli





utenti interni ed esterni, come previsto dall'art. 19-*bis* del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, l'Ateneo intende tener conto del coinvolgimento degli utenti finali (personale docente e ricercatore, assegniste/i di ricerca, dottorande/i di ricerca, personale dirigente e tecnico-amministrativo e/o studentesse e studenti) ai fini della sua misurazione utilizzando sistemi di rilevazione del loro grado di soddisfazione ed associando 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 2025, nell'ambito del Progetto *Good Practice*,<sup>3</sup> che costituisce ormai un consolidato riferimento e strumento di confronto e condivisione di buone pratiche a livello nazionale (coinvolge circa 60 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 2025 alle attività primarie (ad es., Amministrazione e gestione del personale, Approvvigionamenti e servizi logistici, Comunicazione, Sistemi informatici, Supporto alla Didattica, Supporto alla Ricerca, Servizi bibliotecari, Contabilità, Servizi generali, infrastrutture e logistica, Orientamento in entrata, Segreterie studenti, *Job Placement*, Internazionalizzazione, ecc.).

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

Il livello di *performance* organizzativa conseguito inciderà annualmente sulla valutazione della *performance* individuale di tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo, il quale contribuisce all'erogazione dei servizi attraverso le attività ed i processi posti in essere, secondo i pesi definiti nel *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* dell'Ateneo, al quale si rinvia. La traduzione dei valori finali raggiunti dagli indicatori monitorati annualmente per misurare la *performance* organizzativa in termini di valutazione del contributo fornito dal personale dirigente e tecnico-amministrativo verrà

---

<sup>3</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.



effettuata dal Direttore generale, il quale declinerà i risultati raggiunti attraverso l'attribuzione a tutti i dipendenti di un punteggio sintetico, variabile proporzionalmente, che concorrerà alla valutazione finale di ciascuno.

Parametri per la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

	INDICATORE DI <i>PERFORMANCE</i> ORGANIZZATIVA	TARGET 2025
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 uguale o superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dalle Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = <b>100%</b>  Livello di soddisfazione inferiore rispetto alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dalle Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati = Riduzione proporzionale in relazione al minor livello di soddisfazione rispetto alla media dalle Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto	Livello di soddisfazione uguale o superiore alla media dei livelli di soddisfazione complessiva raggiunti dalle altre Istituzioni universitarie partecipanti al Progetto in merito ai servizi erogati

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

#### 2.2.4 *La performance individuale*

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

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

L'identificazione di specifici obiettivi non esime nessuna struttura dell'Ateneo dal realizzare con cura le attività ordinarie, nonché eventuali interventi aggiuntivi che si rendano necessari in relazione a sopravvenute esigenze derivanti da obblighi normativi o da espressioni di volontà degli Organi di governo.



#### 2.2.4.1 Obiettivi individuali del Direttore generale

I seguenti obiettivi individuali del Direttore generale sono stati definiti ed assegnati per l'anno 2025 dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 14/2025 del 28 gennaio 2025, sulla base delle priorità strategiche individuate dall'Ateneo, come previsto dall'art. 5 del d.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii.

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

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

#### Piano strategico 2024-2026

#### Area strategica: Comunità Inclusione Organizzazione Sostenibilità

#### Obiettivo strategico: CIO.S.4 - Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro

Il punto di attenzione "B.5.1 Gestione delle informazioni e della conoscenza" descritto nel "Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari", approvato con delibera del Consiglio direttivo dell'ANVUR n. 26 del 13 febbraio 2023, prevede in particolare l'aspetto da considerare "B.5.1.1: L'Ateneo dispone di uno o più sistemi informativi integrati per l'acquisizione, la validazione, l'elaborazione, l'archiviazione, l'utilizzo e la condivisione di dati, informazioni e conoscenze di origine interna ed esterna, assicurandone la correttezza, l'affidabilità, la sicurezza, la protezione e la rilevanza ai fini della pianificazione strategica, della gestione operativa, dell'Assicurazione della Qualità e del raggiungimento degli obiettivi".

Inoltre, nella *Relazione annuale 2024 del Nucleo di Valutazione* (d.lgs. 19/2012, art. 12 e art. 14) approvata nella riunione del 22 ottobre 2024, si legge che "Il NdV suggerisce di intervenire per migliorare l'interoperabilità tra i sistemi informativi e la circolazione delle informazioni tra strutture centrali e decentrate e raccomanda di semplificare i processi di comunicazione, di accelerare i tempi di pubblicazione dei documenti e di migliorare la fruibilità e l'accessibilità al sito web dell'Ateneo" (pag. 21) e "Il NdV suggerisce, infine, di intervenire per migliorare l'interoperabilità tra i sistemi informativi e la circolazione delle informazioni tra strutture centrali e decentrate e raccomanda di migliorare i processi di comunicazione e di accelerare i tempi di pubblicazione dei documenti" (pag. 50).

Sulla base di tali documenti e considerazioni, il Consiglio di Amministrazione ha assegnato al Direttore generale l'obiettivo di costruire un Ateneo *Data-Driven* per mettere i dati al centro delle decisioni, per guidare le strategie e ottimizzare l'efficienza e l'efficacia: garantire quindi che l'Ateneo disponga di un sistema integrato, solido e interconnesso, capace di perfezionare la gestione dei dati e monitorare, ove possibile in tempo reale, le *performance* in relazione agli obiettivi strategici. Questo approccio consentirà all'Ateneo di centralizzare, organizzare e rendere i dati facilmente accessibili, ottimizzando e potenziando la gestione operativa e favorendo sostegno alla pianificazione strategica e un monitoraggio e miglioramento costante delle *performance*. L'obiettivo include:

- ◆ Implementazione del Sistema *Sprint*, utile per il monitoraggio degli indicatori di *performance* (KPI) relativi al Piano strategico e alle *performance* di Ateneo. Questo sistema dovrà permettere di raccogliere e



visualizzare gli indicatori chiave, permettendo di monitorare costantemente i progressi verso gli obiettivi strategici dell'Ateneo. Il Sistema *Sprint* dovrà agevolare la tempestività degli interventi e la rimodulazione delle azioni in base ai risultati ottenuti, favorendo così il miglioramento continuo della qualità delle decisioni strategiche.

- ◆ Integrazione e sviluppo del *DataWarehouse* dell'Ateneo, affinché i dati provenienti da tutte le aree operative (studenti, didattica, ricerca, risorse umane, finanza, ecc.) siano consolidati in un unico sistema. Questo *repository* unificato dovrà facilitare l'analisi e la reportistica, permettendo una gestione efficace delle informazioni. Il sistema dovrà essere facilmente fruibile da tutte le parti interessate, garantendo che i dati siano consultabili. L'integrazione e lo sviluppo del *DataWarehouse* dovrà consentire di migliorare la qualità e la tempestività delle informazioni disponibili in modo da ottimizzare costantemente i processi, le risorse e i risultati, con l'obiettivo di incrementare le performance complessive.

**Indicatore:** Implementazione di cruscotti rilevanti per il monitoraggio di alcuni aspetti ritenuti più rilevanti per la gestione organizzativa.

**Target:** Implementazione di almeno n. 2 cruscotti, relativi rispettivamente al Capitale umano e alla Ricerca

**Peso:** 30%

*Piano strategico 2024-2026*

**Area strategica: Comunità Inclusione Organizzazione Sostenibilità**

**Obiettivo strategico: CIO3.3 - Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca**

**Obiettivo strategico: CIO3.4 - Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro**

Il punto di attenzione “B.3.1 Pianificazione e gestione delle strutture e infrastrutture edilizie” descritto nel “Modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari”, approvato con delibera del Consiglio direttivo dell'ANVUR n. 26 del 13 febbraio 2023, prevede in particolare l'aspetto da considerare “B.3.1.1 L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, una strategia di gestione delle strutture e infrastrutture edilizie a supporto delle proprie missioni e attività istituzionali e gestionali, bilanciando l'efficacia e l'efficienza delle strutture con i bisogni e le aspettative del personale (docente e tecnico-amministrativo), degli studenti e degli altri portatori di interesse”

Le opinioni degli studenti così come rilevate nelle indagini di *customer satisfaction*, nelle Commissioni paritetiche studenti-docenti e negli Organi di Ateneo per voce dei rappresentanti hanno una metrica comune nella rilevata necessità di aumentare gli spazi di Ateneo destinati allo studio non silenzioso e ai momenti di aggregazione. Anche il Programma “*Well Being At Uniurb: Interventi per un benessere multidimensionale*”, predisposto dall'Ateneo nell'ambito della *Programmazione triennale 2024-2026* (Indicatore C\_c - Spazi (Mq) disponibili per la didattica, lo studio e lo sport rispetto agli studenti iscritti entro 1 anno oltre la durata normale dei corsi), prevede tra le proprie finalità quella di “dotare le studentesse e gli studenti di strutture logisticamente adeguate, sufficientemente capienti e proporzionate ai bisogni, in modo da assicurare loro le migliori condizioni per il benessere psico-fisico e per lo studio e di coordinare i servizi, in un'ottica di miglioramento e di valorizzazione delle specificità e della qualità degli interventi, sulla base di un'attenta valutazione delle esigenze, attraverso l'adozione di una visione



sistemica ed integrata che attribuisca alla esecuzione delle scelte strategiche anche il significato dell'assunzione di precisi impegni”.

Nei primi mesi del 2025 saranno messi a disposizione degli studenti spazi con tale funzione, ma nell'ottica di un continuo miglioramento il Consiglio di Amministrazione ha chiesto al Direttore generale un'ulteriore progettualità su questo versante, assegnandogli l'obiettivo individuale di acquisire la disponibilità di uno spazio nel centro storico di Urbino da destinare a sala studio e locale di rappresentanza dell'Università utilizzando locali affacciati sulla città: una sorta di *workshop* ove l'Ateneo potrà “mettere in piazza” la propria attività segnalando la propria presenza nel tessuto cittadino con i suoi loghi identificativi e soprattutto mettendo in mostra il proprio *core business*: lo studio.

I locali dovranno ospitare alcune funzioni coesistenti: una sala studio con postazioni accessibili e dotate di collegamento alla rete *wi-fi* e punti di ricarica elettrica, una sala di *co-working* per dipendenti universitari con alcune postazioni attrezzate ed una sala riunioni, una sala stampa con dotazioni condivise; se possibile sarebbe importante anche ospitare un *corner* espositivo con il *merchandise* ufficiale dell'Ateneo.

Per la funzionalità degli spazi e la piena fruibilità da parte degli *stakeholder* citati occorrerà inoltre definire il sistema degli accessi e il loro controllo, la *policy* degli orari di apertura e il sistema di assicurazione della sicurezza.

**Indicatore:** Acquisizione e allestimento spazio

**Target:** Piena operatività degli spazi e frequenza degli stessi da parte degli studenti al 31.12.2025

**Peso:** 30%

### Garanzia del rispetto dei tempi di pagamento

Legge 30 dicembre 2018, n. 145 - Legge 21 aprile 2023, n. 41 - Circolare n. 1 MEF-RGS prot. 2449 del 03/01/2024

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

L'Ateneo di Urbino, che fin dal 2015 ha assunto l'indice annuale di tempestività dei pagamenti quale parametro che concorre alla valutazione annuale del contributo del personale dirigente e/o delle categorie EP e D titolare di incarichi di responsabilità alla *performance* istituzionale di Ateneo, cogliendo le sollecitazioni del legislatore e in tema di rispetto dei tempi di pagamento delle fatture, ha assegnato al Direttore generale l'obiettivo di garantire il rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali come previsto dalle vigenti disposizioni (30 giorni), determinando il valore dell'indicatore relativo al tempo medio di ritardo annuale ai sensi della L. 145/2018, elaborato mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'art. 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64, il cui

---

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



target annuale è determinato nel valore pari a  $\leq 0$ , con un tempo medio di pagamento delle fatture ricevute nel 2025 pari a  $\leq 30$  giorni.

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

**Indicatore:** Indicatore del tempo medio di ritardo dei pagamenti come calcolato sulle fatture ricevute e scadute nell'anno 2025 nella Piattaforma per i Crediti Commerciali (PCC) e attestato dal Collegio dei Revisori dei conti

**Target:** Tempo medio di ritardo annuale calcolato sulle fatture ricevute e scadute nell'anno 2025  $\leq 0$

**Peso:** 30%

*Piano strategico 2024-2026*

**Area strategica: Comunità Inclusione Organizzazione Sostenibilità**

**Obiettivo strategico: CIO5.4 - Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro**

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per il personale assegnato agli Uffici di *staff* alla Direzione generale e al Rettorato, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

**Indicatore:** Percentuale di personale assegnato agli Uffici di diretta collaborazione che abbia svolto 40 ore complessive dedicate ad attività di formazione

**Target:** 100% del personale assegnato agli Uffici di diretta collaborazione con numero di ore di formazione annue non inferiore a 40 ore per l'anno 2025

**Peso:** 10%

#### *2.2.4.2 Attribuzione degli obiettivi individuali*

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

Il personale dirigente, a sua volta, ha identificato e concertato gli obiettivi individuali da assegnare al personale dell'Area dei Funzionari responsabili degli uffici afferenti a ciascuna Area dirigenziale. La stessa cosa è stata effettuata dal personale dell'Area delle Elevate professionalità, che ha identificato e concertato gli obiettivi individuali da assegnare al personale dell'Area dei Funzionari responsabile degli uffici afferenti al proprio Settore o Plesso.

Alcuni obiettivi hanno natura trasversale, nel senso che possono essere raggiunti mediante il



concorso di più strutture organizzative e costituiscono il disegno complessivo di un insieme di azioni che saranno poi esplicitate nei singoli uffici e che trovano coerenza con il programma complessivo dell'Ateneo.

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

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

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

---

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

- *Budget* di Ateneo [[link](#)];
- Documento di *Politica per la qualità* di Ateneo [[link](#)];
- *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* [[link](#)];
- *Relazioni sulla performance* [[link](#)];
- Relazioni del Nucleo di Valutazione [[link](#)];
- Relazioni del Presidio della Qualità [[link](#)];
- Relazioni del Responsabile della prevenzione della corruzione [[link](#)];
- Programma triennale ed elenco annuale dei lavori pubblici [[link](#)];
- Risultati dell'indagine sul benessere organizzativo effettuata nel 2023;
- Risultati delle rilevazioni di efficacia ed efficienza condotte nell'anno 2024 nell'ambito del Progetto *Good Practice*, al quale l'Ateneo partecipa;

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



In ottemperanza alle indicazioni provenienti dal Dipartimento della Funzione pubblica con direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 avente ad oggetto la “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” il Direttore generale ha attribuito al personale dirigente ed ai/alle Responsabili dei Settori e dei Plessi dell’Ateneo obiettivi individuali che li/le impegnano a promuovere un’adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessi/e e per il personale loro assegnato, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue, anche in coerenza con gli esiti dell’annuale valutazione individuale delle *performance*, con specifico riferimento sia alle competenze tecniche, con particolare riguardo a quelle finalizzate all’accrescimento individuale ed organizzativo dei livelli di digitalizzazione (ad esempio la formazione nell’ambito del Progetto *Syllabus*), sia per la parte relativa ai comportamenti.

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

Alla luce della trasversalità e pervasività delle iniziative necessarie a garantire un adeguato livello di trasparenza e a prevenire fenomeni di corruzione e partendo dall’assunto secondo cui la **trasparenza e la prevenzione della corruzione**, ove correttamente attuate, oltre ad essere presidio e protezione del valore pubblico, sono elementi propulsori di efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa e dunque, in definitiva, di una buona *performance*, particolare attenzione viene posta dall’Ateneo alla coerenza tra anticorruzione e trasparenza e *performance* sotto due profili: a) le politiche sulla *performance* contribuiscono alla costruzione di un clima organizzativo che favorisce la prevenzione della corruzione; b) le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono state tradotte, laddove possibile, in obiettivi assegnati al personale dirigente ed ai titolari di incarichi di responsabilità di uffici delle aree a rischio o che detengono i dati e le informazioni soggetti agli obblighi di trasparenza, lo specifico obiettivo individuale di rispettare (e far rispettare) le misure gestionali e le azioni previste dall’Ateneo negli **allegati 2, 3 e 4** al presente *PLAO*.<sup>6</sup> La realizzazione delle attività legate alla prevenzione della corruzione ed alla trasparenza sono così poste e valutate come impegno ed **obiettivo** finalizzato a prevenire i fenomeni, agevolando la coerenza tra misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza e perseguimento della funzionalità amministrativa e consente di valorizzare le attività di controllo di legalità e legittimità, comunque perseguite dall’Ateneo (v. anche sottosezione 2.3).

Ne deriva un sistema di *accountability* nei confronti dei cittadini immediato e dinamico, che può far

<sup>6</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.





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 2025, completi di indicatori, *target* e pesi, sono allegate al presente *Piano* (v. allegato n. 1).

#### 2.2.4.3 *Competenze e comportamenti organizzativi*

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

Al fine di introdurre una nuova logica di gestione strategica delle risorse umane basata su competenze e comportamenti, di creare uno strumento finalizzato allo sviluppo professionale di tutto il personale, nonché di garantire un'adeguata omogeneità metodologica facilitando i criteri di misurazione e valutazione, l'Ateneo ha ritenuto essenziale definire le competenze ed i comportamenti necessari per svolgere le diverse attività organizzative in un apposito "**dizionario delle competenze**", allegato al *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* di Ateneo, costruito a partire dalle famiglie professionali presenti in Ateneo, tenendo conto dei ruoli e dei propri valori/obiettivi strategici e definendo il livello atteso per ciascun ruolo/posizione organizzativa. Declinato sulle diverse popolazioni organizzative, esso individua e definisce un insieme circoscritto ma dettagliato di **competenze e comportamenti** che 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 quello di favorire un sistema strutturato, omogeneo e condiviso rispetto agli approcci della valutazione, ma creando un progetto su ogni persona attraverso la loro declinazione a livello individuale e la distinzione degli oggetti di valutazione sulla base del ruolo ricoperto dal/dalla singolo/a all'interno dell'Ateneo, nonché l'individuazione di metriche condivise per la crescita individuale, in modo da indicare puntualmente alle persone le aree da affinare, integrare, formare e sviluppare al fine di perseguire un **miglioramento continuo**.

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

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

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



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



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

- la predisposizione del *Piano strategico di Ateneo 2024-2026* e l'avvio della predisposizione dei *Piani strategici dei Dipartimenti 2024-2026*;
- la definizione e concertazione degli obiettivi individuali da parte del Direttore generale con il personale dirigente e delle Aree delle Elevate professionalità e dei Funzionari titolari 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 gennaio 2025);
- la definizione e concertazione degli obiettivi individuali da parte del personale dirigente e dell'Area delle Elevate professionalità con il personale dell'Area dei Funzionari titolari di incarichi di responsabilità, con la contestuale definizione degli indicatori di risultato presi in considerazione e dei relativi *target* prefissati (effettuata entro gennaio 2025);
- la definizione ed approvazione del *Budget 2025* (dicembre 2024);
- un aggiornamento del *Sistema di misurazione e valutazione delle performance* adottato per l'anno 2025;
- la formalizzazione dell'assegnazione del *budget* annuale alle strutture da parte dell'Area Economico-Finanziaria;

Dopodiché il ciclo proseguirà con:

- la formalizzazione dell'assegnazione degli obiettivi individuali al personale dirigente, delle Aree delle Elevate professionalità e dei Funzionari titolari di incarichi di responsabilità (entro febbraio 2025, a seguito dell'approvazione del PIAO).
- 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*;
- la misurazione e valutazione della *performance* istituzionale, organizzativa ed individuale: su base annuale saranno rilevati ed analizzati i risultati ottenuti;
- la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo attraverso la redazione della *Relazione sulla performance*;
- la rendicontazione dei risultati agli organi e agli organismi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi, attraverso la pubblicazione della *Relazione sulla performance*, previa validazione da parte del Nucleo di Valutazione;
- l'applicazione dei meccanismi premiali previsti, secondo criteri di valorizzazione del merito.



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

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

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

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

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza<sup>7</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 e presupposto per la creazione di valore pubblico e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale dell'Ateneo. Orientando correttamente l'azione amministrativa, essa è **funzionale alla qualità** dell'Ateneo e contribuisce a prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e a perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza per il miglior funzionamento dell'istituzione al servizio degli *stakeholder*.

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

Come chiaramente esprime l'A.N.AC., il lavoro di autoanalisi organizzativa per individuare le misure di prevenzione della corruzione non è un adempimento burocratico, ma contribuisce ad una politica di riorganizzazione da conciliare, in una logica di stretta integrazione, con ogni altra politica di miglioramento organizzativo. Il prevalere di interessi particolari sugli interessi generali dell'Ateneo può infatti condizionare negativamente, nel medio periodo, lo spirito collettivo della comunità universitaria generando ricadute reputazionali potenzialmente negative. L'integrazione della pianificazione e della

---

<sup>7</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..



valutazione delle *performance* non può quindi prescindere dall'adozione di misure volte a ridurre i comportamenti inappropriati ed illegali; occorre sviluppare sempre più la coerenza fra *prevenzione della corruzione* e le politiche della *performance*, che possono contribuire a far crescere un clima organizzativo che favorisce la buona amministrazione. La trasparenza e la prevenzione della corruzione diventano, quindi, dimensioni costitutive del ciclo della *performance*, alle cui previsioni sono collegate biunivocamente attraverso l'integrazione delle finalità e delle attività che pertengono loro. In questo modo esso diventa uno **strumento concreto** di presidio alla riduzione del rischio di corruzione, ma altresì elemento di miglioramento gestionale.

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

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

- ◆ ridurre le possibilità che si manifestino casi di corruzione;
- ◆ affinare la capacità di individuare casi di corruzione;
- ◆ favorire la cultura della trasparenza e della prevenzione della corruzione tra tutti i soggetti che gravitano all'interno del sistema di Ateneo;
- ◆ creare un contesto sfavorevole alla corruzione

Tali obiettivi sono attuabili attraverso le seguenti azioni:

- ◆ il rispetto di tutte le misure contenute negli allegati 2, 3 e 4 al presente *Piano*;
- ◆ le misure di controllo / *audit*;
- ◆ la segregazione delle funzioni;
- ◆ la revisione ed il miglioramento della regolamentazione interna;
- ◆ la sensibilizzazione degli operatori su specifici aspetti;
- ◆ le misure di semplificazione e di informatizzazione di specifici processi;
- ◆ la rotazione delle tipologie di pratiche assegnate agli operatori;
- ◆ lo svolgimento di attività "a rischio" con coppie di operatori, anche a composizione variabile.
- ◆ la 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).

L'allegato 3 al presente *Piano* si configura come uno strumento di **definizione di indirizzi, indicazioni e misure organizzative integrati**, finalizzati alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, da affinare, modificare o sostituire via via in relazione alla legislazione delegata ed a fonti regolamentari destinate a completare il quadro di adempimenti di pianificazione e di organizzazione che avverranno secondo le indicazioni dell'A.N.AC., nella consapevolezza che l'attività di prevenzione della



corruzione è un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo. Esso ha pertanto una funzione di **guida operativa per i dipendenti dell'Ateneo per le misure da applicare** negli ambiti di rispettiva competenza **unitamente all'allegato 4, che riporta gli obblighi di pubblicazione** da adempiere e le relative tempistiche e modalità.

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

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

Tutto il personale è invitato a:

- prendere visione degli allegati 2, 3 e 4 del presente *Piano*, contenenti le misure previste
- adottare e fare adottare gli *standard* di condotta ivi raccomandati;
- 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 degli allegati 3 e 4 al 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.

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



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

Il quadro complessivo 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>8</sup> nel quale emergono illegittimità gravi e ripetute. 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 intervenire anche solo a livello di svolgimento dell'attività appaltata. Sullo specifico versante dello scambio corruttivo, nonostante il denaro continui a rappresentare il principale strumento dell'accordo illecito soprattutto quando si tratta di piccoli importi, l'A.N.AC. ha denunciato la presenza di nuove forme di corruzione, che si traducono nella cosiddetta smaterializzazione della tangente, organizzate per impedire la tracciabilità delle somme illecitamente percepite. La nuova frontiera del *pactum sceleris* è rappresentata dal posto di lavoro: l'assunzione di coniugi, congiunti o soggetti riconducibili al corrotto. Altre modalità corruttive che non prevedono l'utilizzo diretto del contante sono l'assegnazione di prestazioni professionali sotto forma di consulenze a persone o società riconducibili al corrotto; *benefit* di diversa natura (benzina, pasti, soggiorni) oltre a svariate tipologie di ricompense (ristrutturazioni edilizie, riparazioni, ...). Tali contropartite, soprattutto quelle di modesto valore, indicano come la funzione pubblica, in presenza di determinati fattori condizionanti, possa facilmente deviare rispetto al fisiologico percorso istituzionale. **Riguardano però le Marche solo l'1,3% dei casi in Italia.**

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

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

<sup>8</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 2020 il 37,1% e nel 2019 il 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.



*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”.*

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.



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

A 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 vi si sono 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 prevalentemente nel rispetto delle leggi.

### 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.

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

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

L'attività di collaborazione prevista dal Protocollo sarà sviluppata tenendo conto degli obiettivi assegnati alla Guardia di Finanza dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, mediante la direttiva annuale per l'azione amministrativa e la gestione. Fermo restando l'autonomia della Guardia di Finanza nello svolgere controlli di iniziativa, nell'ambito delle proprie competenze e attribuzioni, l'Università si è

---

<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.





impegnata a comunicare al Comando provinciale informazioni e notizie circostanziate ritenute rilevanti per la repressione di irregolarità, frodi ed abusi di natura economico-finanziaria, di cui sia venuta a conoscenza quale soggetto destinatario finale/beneficiario/attuatore/esecutore delle misure di sostegno già perfezionate; a segnalare al Comando provinciale gli interventi, i realizzatori o esecutori che presentano particolari elementi di rischio, per le autonome attività di analisi e controllo da parte del Corpo, fornendo ogni informazione ed elemento utili e/o necessari anche sulla base della propria attività di valutazione del rischio frode. Sulla scorta delle informazioni acquisite, il Comando provinciale si è impegnato ad assicurare il raccordo informativo e a curare l'interessamento, per le eventuali attività, dei Reparti operativi competenti nello sviluppo di indagini, accertamenti e controlli e, nel rispetto delle norme sul segreto istruttorio e sul segreto d'ufficio, a comunicare all'Università, ai fini dell'adozione degli eventuali provvedimenti di competenza, le risultanze emerse a seguito dei controlli svolti.

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

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

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

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

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

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

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

Essendo il Responsabile, nella sua veste di Direttore generale, il medesimo soggetto deputato alla



misurazione e valutazione delle *performance*, egli utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza e di prevenzione della corruzione ai fini della misurazione e valutazione delle *performance* dei Dirigenti e dei responsabili dei singoli uffici tenuti all'elaborazione ed alla trasmissione dei dati.

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

### 2.3.3.2 Soggetti e ruoli coinvolti

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

Soggetti	Ruolo
<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 integrato di attività e organizzazione</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 coinvolgono 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 integrato di attività e organizzazione</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 Sezione del <i>Piano integrato di attività e organizzazione</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 web, 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 Piano integrato di attività e organizzazione, e la trasmette all'organo di indirizzo politico ed all'OIV;</li></ul>



Soggetti	Ruolo
RPCT	all'A.N.AC., nonché alla Corte dei conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative.
Nucleo di Valutazione / OIV	<ul style="list-style-type: none"><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 e ss.mm.ii.;</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 performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo;</li><li>◆ verifica che le misure di prevenzione della corruzione siano coerenti con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.</li></ul>
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 integrato di attività e organizzazione</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 integrato di attività e organizzazione</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 dei 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 ss.mm.ii.) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nel Dipartimento che dirigono e verificano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al RPCT sullo stato di applicazione degli stessi;</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></ul>



Soggetti	Ruolo
Direttori dei Dipartimenti	<ul style="list-style-type: none"><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-<i>bis</i> del d.lgs. 165/2001 e all'art. 13 del d.P.R. 62/2013, dandone comunicazione all'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD);</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 integrato di attività e organizzazione</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 delle misure contenute nel <i>Piano integrato di attività e organizzazione</i> e forniscono le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza; l'attività informativa riguarderà anche le necessità di rotazione di personale ed incarichi;</li><li>◆ partecipano attivamente al processo di elaborazione e gestione del rischio, coordinandosi con il Responsabile e fornendo i dati e le informazioni necessarie per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione, formulando specifiche proposte di misure volte alla prevenzione del rischio medesimo e controllandone il rispetto da parte dei dipendenti della struttura cui sono preposti;</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 condivisione ed una maggiore compartecipazione del personale nelle fasi procedurali e/o nelle istruttorie più delicate, ovvero attuano sistematici interventi che modifichino l'attribuzione di parti di processi o che scompongano le attività attribuendole a diversi soggetti, applicando laddove possibile il criterio della separazione e/o contrapposizione dei compiti e dei ruoli;</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>◆ controllano l'attuazione ed il rispetto del <i>Codice di comportamento dei dipendenti pubblici</i> (D.P.R. n.</li></ul>



Soggetti	Ruolo
Dirigenti	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 62/2013 e ss.mm.ii.) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nell'area di cui sono responsabili e verificano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare; riferiscono annualmente al RPCT sullo stato di applicazione degli stessi;</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>◆ 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 negli adempimenti;</li><li>◆ garantiscono il tempestivo e regolare flusso dei dati e delle informazioni di competenza da pubblicare nella sezione Amministrazione trasparente ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge.</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 <i>Piano integrato di attività e organizzazione</i> e forniscono le informazioni necessarie affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e sulle attività dell'Ateneo; riferiscono qualunque ipotesi di condotta corruttiva, nel senso ampio di condotta che violi la legge o i regolamenti dell'Ateneo o che persegua finalità diverse dall'interesse pubblico ovvero dalle finalità istituzionali dell'Ateneo, nonché qualunque ipotesi di illecito disciplinare e di conflitto di interesse anche solo potenziale di cui vengano a conoscenza;</li><li>◆ assumono la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nella sezione del <i>Piano integrato di attività e organizzazione</i> 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 <i>Pia-no</i>;</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 ss.mm.ii.) e del <i>Codice di comportamento dell'Ateneo</i> nella struttura di cui sono responsabili e segnalano le ipotesi di violazione ai fini della tempestiva attivazione del procedimento disciplinare;</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>◆ 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</li></ul>



Soggetti	Ruolo
Responsabili dei Settori/Plessi /Uffici	<p>sezione del <i>Piano integrato di attività e organizzazione</i>;</p> <ul style="list-style-type: none"><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; 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 contraente;</li><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 annualmente 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'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontata ed ogni fattispecie degna di segnalazione, anche prescindendo dalla segnalazione da parte degli utenti.</li></ul></li></ul>
Tutti i dipendenti	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ devono osservare e rispettare tutte le misure di prevenzione previste nell'allegato al <i>Piano integrato di attività e organizzazione</i>;</li><li>◆ partecipano al processo di gestione del rischio attraverso:<ul style="list-style-type: none"><li>◆ la conoscenza delle misure contenute nel <i>Piano integrato di attività e organizzazione</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 ss.mm.ii. e del <i>Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo</i> e/o il <i>Codice etico</i>, al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni corruttivi, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, buona condotta e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico; le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi; in ogni caso, al loro sorgere, le situazioni di conflitto di interesse dovranno essere rese immediatamente note con dichiarazione scritta al responsabile dell'ufficio di afferenza;</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</i></li></ul></li></ul>



Soggetti	Ruolo
Tutti i dipendenti	<p><i>Carlo Bo;</i></p> <ul style="list-style-type: none"><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'email <i>anticorruzione@uniurb.it</i>; la partecipazione attiva in sede di definizione delle misure di prevenzione, anche attraverso la procedura aperta, avviata annualmente, con cui tutto il personale docente, ricercatore, tecnico-amministrativo e C.E.L., è invitato a presentare, attraverso idoneo modulo, osservazioni e proposte per l'aggiornamento delle misure anticorruzione.</li></ul>
Collaboratori a qualsiasi titolo dell'Ateneo	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ sono tenuti a rispettare le misure contenute nell'allegato al presente <i>Piano integrato di attività e organizzazione</i> e nel Codice di Comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo nonché i valori contenuti nel <i>Codice etico</i> 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.)	<ul style="list-style-type: none"><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><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 di supporto al RPCT	<p>Su indicazione del RPCT:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>◆ coadiuva nella gestione delle attività e degli adempimenti connessi alle sue funzioni, nonché nelle attività di monitoraggio dell'attuazione degli obblighi previsti dalle disposizioni legislative e normative vigenti in materia che il RPCT dispone;</li><li>◆ collabora alla redazione e/o aggiornamento ed alla pubblicazione e/o trasmissione del <i>Piano integrato di attività e organizzazione</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 integrato di attività e organizzazione</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></ul> <p>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;</p> <ul style="list-style-type: none"><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 della prevenzione della corruzione e nei Direttori di Dipartimento, supportati dai Segretari amministrativi, e/o nei Dirigenti (e, ove mancanti, nel personale dell'Area delle Elevate professionalità) i nodi periferici che, oltre ad avere una funzione propulsiva per l'individuazione delle aree maggiormente soggette a rischio di corruzione, hanno anche il compito di diffondere ed attuare le azioni preventive - indicate nel *Piano* - nelle specifiche aree o strutture di competenza e responsabilità e di istituire un flusso di informazioni bidirezionale coerente con il principio di sussidiarietà (art. 118 della Costituzione). Tale modello consente, da un lato, l'acquisizione di informazioni dalla periferia verso l'unità centrale, dall'altro la diramazione dal centro alla periferia dei contenuti del *Piano* adottato, permettendo così di creare un efficiente sistema di rilevazione di proposte e dati utili alla prevenzione della corruzione, evitando il rischio dell'adozione di strumenti preventivi e di controllo inidonei a tutelare il regolare dispiegarsi dell'azione amministrativa. La diramazione dei contenuti del *Piano* dall'unità centrale a quelle periferiche garantisce unitarietà nell'azione di contrasto al fenomeno corruttivo.

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

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

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

#### 2.3.4 Mappatura dei processi e valutazione del rischio

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

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

- impatto economico;
- impatto organizzativo;





- impatto reputazionale.<sup>10</sup>

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

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

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera di cui all'art. 24 del d.lgs. n.150/2009.

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

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

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

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

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

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

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

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

<sup>10</sup> Cfr. Allegato 1 al P.N.A. 2013



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 2025-2027, al fine di compiere una valutazione complessiva dei rischi tenendo conto della particolare situazione universitaria. La focalizzazione dell'attenzione sull'individuazione delle aree e sugli specifici processi attuati dall'Ateneo in cui vi è maggiore esposizione alla corruzione e sui rischi di corruzione insiti in ciascuno di essi permetterà la definizione di una mappatura del rischio e garantirà una maggior chiarezza nella specificazione delle azioni di prevenzione da attuare e nei controlli da effettuare. L'allegato 2, al quale si rinvia per un elenco dei rischi attualmente individuati in relazione ad alcune delle aree, attività e processi sopra elencati costituirà la base dei necessari approfondimenti che potranno essere svolti nel prossimo triennio.

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

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

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

### 2.3.5 Misure di prevenzione

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

### 2.3.7 *Tempi e modalità di revisione*

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

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

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



## SEZIONE 3

### ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

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

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo, l'Ateneo aderisce a un modello organizzativo basato sul riconoscimento e sullo 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 implementato un importante progetto che ha permesso di individuare gli strumenti concettuali e operativi per l'adozione di un modello organizzativo finalizzato a creare un circolo gestionale virtuoso attraverso un modello integrato di tutti i processi legati all'organizzazione e alla gestione del proprio capitale umano, che risponde appieno alla logica del sistema *PDCA* (Ciclo di *Deming*):

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

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>11</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 delle *mission* dell'Ateneo:

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

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

---

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



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

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

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

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

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

Attingendo dal *Dizionario delle Competenze* sono state definite le schede di valutazione che sono utilizzate annualmente in riferimento al **processo di valutazione delle performance individuali (competenze e comportamenti organizzativi)**. Le 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/le Responsabili, in accordo con i/le collaboratori/trici, individuano le possibili azioni funzionali allo sviluppo di ciascun/a collaboratore/trice: corsi di formazione, esperienze mirate e progetti concreti per la crescita e lo sviluppo delle competenze.

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

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

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

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

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

### 3.1 La struttura organizzativa dell'Amministrazione

Dall'avvio della revisione generale del modello organizzativo dell'Amministrazione centrale, iniziata nel 2015, sono stati effettuati numerosi interventi per adeguare la struttura tecnico-amministrativa ai costanti mutamenti di contesto.

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



- Area: unità organizzativa di livello dirigenziale, dotata di autonomia organizzativa e gestionale, con a capo un Dirigente incaricato dal Direttore generale e preposto alla gestione di macro processi strategici;
- Settori/Plessi: unità organizzative complesse presidiate da personale dell'Area delle Elevate professionalità e/o Funzionari, che presiedono al coordinamento e alla gestione integrata di un insieme di attività e processi tra loro interdipendenti, di norma articolati, sulla base di competenze omogenee, in uno o più Uffici/Servizi con a capo personale afferente all'Area dei Funzionari;
- Segreterie di Direzione e Uffici di *staff* al Direttore generale: unità organizzative competenti per specifici processi, presidiate da personale afferente all'Area dei Funzionari;
- Unità: strutture di supporto per specifici processi.

Il triennio scorso ha visto l'Ateneo impegnato in un importante processo riorganizzativo teso a garantire adeguato supporto al raggiungimento degli obiettivi strategici e di valore pubblico. Il processo, avviato dalla Direzione generale sulla base di quanto definito in sede di programmazione, è stato attuato in due fasi.

La prima fase ha riguardato la revisione dell'assetto della struttura tecnico-amministrativa attraverso singoli interventi finalizzati a migliorare e rendere più funzionali ed efficaci i servizi di supporto alle attività istituzionali:

- riorganizzazione organica dei servizi di supporto alle attività di didattica e di ricerca erogati dalle strutture del Settore Biblioteche di Ateneo;
- ridefinizione dei servizi erogati del Settore ICT per supportare il perseguimento degli obiettivi programmatici inerenti alla transizione al digitale, alla protezione dei sistemi e delle reti e allo sviluppo dei programmi dell'Ateneo;
- revisione del Settore Ricerca e Terza missione attraverso l'organizzazione razionale ed omogenea dei processi al fine di fornire una struttura amministrativa adeguata a sostenere il personale docente nelle attività di *scouting*, di progettazione e di internazionalizzazione della ricerca;
- articolazione dei "Plessi" in unità organizzative suddivise per processi gestiti e attività di competenza per supportare al meglio i processi primari di didattica, ricerca e terza missione e garantire alle strutture dipartimentali risorse adeguate per attuare la propria pianificazione strategica e le attività istituzionali e gestionali.
- costituzione di un'unica unità organizzativa per il supporto al Presidio della Qualità e al Nucleo di Valutazione al fine di ottimizzare il coordinamento delle attività legate ai processi di Assicurazione della Qualità;
- costituzione di un unico Settore, che ha unito i precedenti Settore Didattica, Post Laurea e Formazione Insegnanti e Settore Mobilità internazionale e Servizi agli Studenti al fine di coordinare al meglio e rendere più funzionali i servizi erogati.
- costituzione dell'Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità, per la gestione e lo sviluppo del patrimonio immobiliare, nonché per la manutenzione delle strutture, degli impianti e degli spazi dell'Ateneo in base a principi di sicurezza e sostenibilità, per sostenere le azioni relative all'implementazione di strutture e allo sviluppo di investimenti.

La graduale implementazione dei suddetti interventi è stata funzionale alla realizzazione della seconda fase, che prevedeva la 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. Con delibera n. 430/2024 del 29 novembre 2024, il Consiglio di Amministrazione ha approvato il nuovo organigramma, in vigore dal 1° gennaio 2025.

I principali interventi organizzativi hanno riguardato:

- la costituzione dell'Area Servizi istituzionali, per il supporto tecnico e amministrativo agli Organi di governo e alle strutture di Ateneo per la didattica, i servizi alle studentesse e agli studenti, la ricerca e la valorizzazione della conoscenza e lo sviluppo dei servizi bibliotecari;
- la riorganizzazione dei Plessi dipartimentali, che passano da tre a quattro a seguito della scissione del Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM) in due distinti Plessi: Plesso Economico (DESP) e Plesso Umanistico (DISTUM);
- la costituzione dell'Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti e la ridefinizione dei Settori afferenti. Significativa è la riorganizzazione del Settore Acquisti, che prevede una unità organizzativa deputata alla programmazione e una all'espletamento delle procedure di gara che, oltre ad ottimizzare l'utilizzo delle risorse, permette una maggiore separazione delle funzioni, fondamentale per ridurre i rischi di corruzione;
- la costituzione dell'Area ICT e Comunicazione, per la gestione coordinata dei servizi ICT, delle infrastrutture tecnologiche e della comunicazione e lo sviluppo di servizi digitali integrati.

L'Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità, di recente costituzione, è rimasta invariata.

Nell'ambito del Settore Biblioteche di Ateneo è stata costituita l'unità organizzativa "Servizi *Open Science* e Risorse elettroniche" per la gestione di *Urbino University Press*, delle risorse elettroniche e dei contratti trasformativi, nonché per il controllo della *Repository* istituzionale e la validazione dei prodotti della ricerca.

Agli Uffici di *staff* al Direttore generale afferisce, per tipologia di processi trattati, l'Ufficio Sviluppo organizzativo. L'Ufficio Controllo di gestione è stato ridenominato Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e *Performance*.

Nell'organigramma sono evidenziate due reti che attraversano e supportano i Plessi dipartimentali nelle due principali missioni:

- la Rete Ricerca, già attiva dal 2023, implementa una struttura organizzativa a matrice, i cui componenti sono coordinati dall'Ufficio Coordinamento Finanziamenti competitivi del Settore Ricerca e Terza missione ma operano funzionalmente presso i Plessi dipartimentali. Tale soluzione consente la condivisione e il raccordo di conoscenze e competenze del personale dei Dipartimenti in base alle esigenze, a partire da un concetto di mobilità e resilienza.
- la Rete *Management* didattico, quale azione programmata all'interno del *Piano strategico di Ateneo 2024-2026* per perseguire l'obiettivo strategico D.2 "Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi", finalizzata ad organizzare al meglio le attività e i processi di supporto all'erogazione e alla fruizione della didattica, anche attraverso il coordinamento del *Manager* didattico di Ateneo, in un'ottica di miglioramento continuo e di diffusione della cultura della qualità, che integri i servizi di supporto alle studentesse e agli studenti. Con nota direttoriale n. 724/2025 dell'8 gennaio 2025 è stato dato avvio alla pianificazione delle attività per l'integrazione e la formazione delle/degli addette/i al supporto al *management* didattico.



Il processo di condivisione della seconda fase dell'intervento organizzativo si è articolato in diversi momenti:

- colloqui individuali con le/i responsabili coinvolte/i in modifiche organizzative legate a cambi di struttura di afferenza;
- incontri con i/le Direttori/trici di Dipartimento e, in seguito, con il personale afferente al Plesso dipartimentale DESP-DISTUM, oggetto di riorganizzazione;
- incontri con i/le Responsabili degli Uffici di Supporto alla Didattica e *Management* dei Plessi e con il Rettore alla Didattica, per la definizione delle modalità di organizzazione della rete del *management* didattico;
- confronto con i/le componenti del Consiglio di Direzione;
- illustrazione al Nucleo di Valutazione in un incontro in cui era presente anche il Presidente del Presidio della Qualità;
- comunicazione alle rappresentanze sindacali.

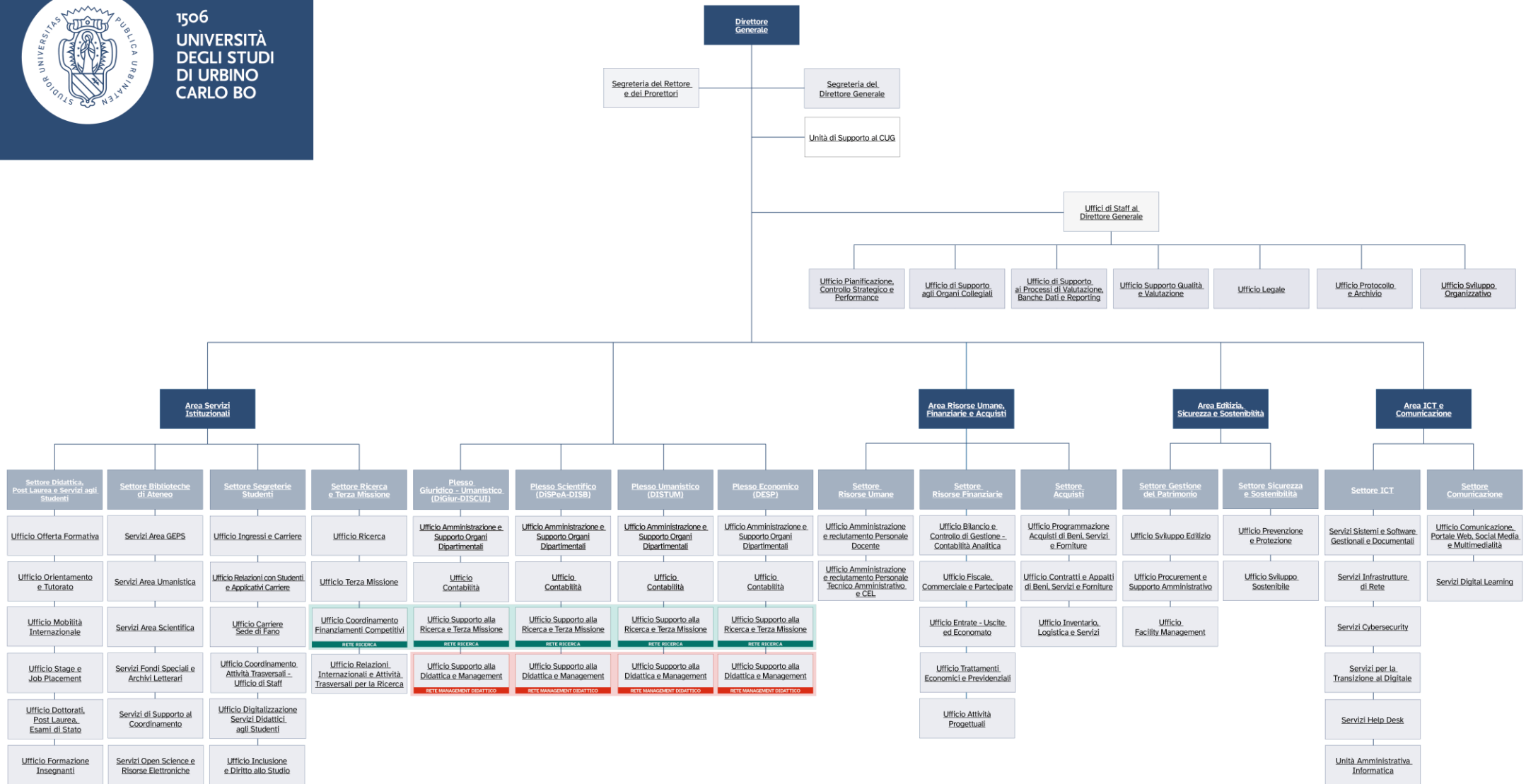
Il nuovo assetto organizzativo sarà inoltre illustrato ai Funzionari responsabili di posizione organizzativa in apposito incontro da tenersi nel breve periodo.

Il nuovo assetto organizzativo è stato realizzato secondo una logica di potenziamento delle funzioni di pianificazione e programmazione strategica, adeguando la struttura tecnico-amministrativa al fine di perseguire la funzionalità e l'efficienza gestionale delle diverse unità organizzative e realizzare un sistema integrato di qualità.

Altri interventi saranno necessari per il raggiungimento degli obiettivi del *Piano strategico 2024-2026*, che riguardano l'implementazione di strutture e lo sviluppo di investimenti in base all'approvazione del *budget* triennale, nonché del piano degli investimenti significativi sulle strutture dell'Ateneo a valere sulle risorse sia interne sia esterne di enti finanziatori (MUR, Regione Marche, ecc.). Ciò comporterà anche l'attuazione di gradualmente interventi di riordino delle attività di competenza dell'Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti e di ricollocamento di nuovi processi e competenze.



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO





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

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

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

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

Al fine di dare attuazione alla strategia di Ateneo relativa alla definizione del modello di gestione e di manutenzione delle attrezzature scientifiche a supporto della ricerca, collegata all'obiettivo strategico R.2 "Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca", nel corso del 2024 sono state attuate, in coerenza con la precedente programmazione, le azioni previste dalla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 217/2023 del 14 luglio 2023.

È stata istituita la struttura di servizio denominata "Struttura di Ateneo per le Strumentazioni Scientifiche (SASS)", finalizzata al coordinamento e alla gestione della strumentazione scientifica in un'ottica di condivisione e di ottimizzazione delle risorse economiche e strumentali e, con D.R. n. 119/2024 del 5 marzo 2024, ne è stato approvato il Regolamento, ai sensi dell'art. 31 del vigente Statuto e dell'art. 76 del vigente Regolamento generale di Ateneo.

Una Commissione, costituita *ad hoc*, ha individuato le cinque Piattaforme che dovranno operare all'interno della struttura SASS, istituite formalmente con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 323/2024 del 27 settembre 2024.

Con delibere dei Dipartimenti coinvolti nella SASS, è stato nominato il Consiglio Direttivo di ciascuna Piattaforma e, con D.R. n. 786/2024 del 18 novembre 2024, ne è stato nominato il Direttore.

La gestione delle Piattaforme sarà garantita anche grazie al personale tecnico afferente al Settore scientifico-tecnologico e al Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali, che verrà assegnato alla struttura. Spetta al Direttore generale l'individuazione delle/dei Referenti di ciascuna Piattaforma e della/del Coordinatrice/Coordinatore della SASS.

#### *Livelli di responsabilità organizzativa*

#### *Posizioni organizzative di livello dirigenziale*

Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 77/2015 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), rideterminate dall'anno 2024 con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 429/2024 del 29 novembre 2024, 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	€ 13.345,11	20%
B	€ 24.000	da 20% a 40 %
C	€ 39.000	da 20% a 35 %
D	€ 46.000	da 20% a 30 %

#### *Posizioni organizzative del personale dell'Area delle Elevate professionalità*

Con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 83/2016 del 29 aprile 2016 sono state definite le fasce retributive del personale dell'attuale Area delle Elevate professionalità, secondo gli indicatori di complessità e di livello di esperienza nella posizione 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, rideterminate, dall'anno 2024, con Decreto del Direttore Generale n. 404/2024 del 26 luglio 2024 come segue:

Fascia	Livello di retribuzione	Indennità di posizione
Fascia I	Livello C	€ 12.000
Fascia II	Livello B	€ 10.000
Fascia III	Livello A	€ 8.000

Ai titolari di temporanei incarichi *ad interim*, è attribuito, a titolo di retribuzione di risultato, un importo pari al 20% del valore economico di posizione dell'incarico conferito *ad interim*, ai sensi del comma 10 dell'art. 88 del C.C.N.L. 2019/2021 e a valere sulle risorse di cui all'art. 121 "Fondo risorse decentrate personale dell'Area EP: costituzione".



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 dell'Area Elevate professionalità.

Ai sensi e per gli effetti dell'art. 87 del C.C.N.L. 2019/2021 e nel rispetto delle disponibilità finanziarie previste, i Contratti Collettivi Integrativi definiscono le indennità accessorie correlate agli incarichi conferiti, a seguito di indizione di interpello interno (c.d. *job posting*), al personale dell'Area dei Funzionari che ricoprono posizioni organizzativo-gestionali e/o incarichi specialistici/professionali.

L'ammontare dell'indennità spettante ai titolari di incarichi/posizioni organizzativo-gestionale quali Responsabili di Ufficio/Servizio/Plesso è determinato sulla base dei seguenti criteri:

- Fascia A (anzianità fino a 3 anni) € 4.000 annui lordi
- Fascia B (anzianità superiore a 3 anni) € 5.000 annui lordi.

Ai titolari di posizione organizzativo-gestionale ai quali vengono assegnate ulteriori funzioni specialistiche che richiedano particolari professionalità o maggiori responsabilità, le indennità spettanti sono incrementate degli importi a fianco di ciascun profilo di seguito indicati:

FUNZIONI	IMPORTO INDENNITÀ
Ufficiale Rogante	€ 3.500
Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione	€ 3.500
Delegata/o alla firma di provvedimenti amministrativi per conto del Direttore generale o del Dirigente	€ 3.500
Economa/o	€ 2.000
Agente contabile unica/o a denaro e a materia	€ 1.000
Referente del Centro per la Formazione Insegnanti	€ 1.000

Al personale dell'Area dei Funzionari che svolge le funzioni specialistiche di "Responsabile Benessere animale" è attribuita un'indennità di € 4.000.

Gli incarichi suddetti sono conferiti dal Direttore generale per un periodo non superiore a tre anni e sono eventualmente rinnovabili. La corrispondente indennità è proporzionata alla durata dell'incarico. Un terzo della suddetta indennità accessoria è corrisposto a seguito della verifica annuale del conseguimento degli obiettivi e della valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi, della *performance* istituzionale e organizzativa, così come previsto dal *Sistema di misurazione e valutazione delle Performance* (SMVP).

I Contratti Collettivi Integrativi definiscono inoltre le indennità correlate all'affidamento di compiti che comportano l'assunzione di specifiche responsabilità, ai sensi dell'art. 117 comma 1 del C.C.N.L. 2019/2021, per il personale delle Aree degli Operatori e dei Collaboratori. In particolare:

COMPITI	IMPORTO INDENNITÀ
Attività specialistiche e di responsabilità individuate dal Direttore generale o dal Rettore	€ 1.000
Referente di Struttura	€ 600
Coordinatore tecnico Centro Linguistico di Ateneo	€ 1.000
Referente per attività contabili e fiscali	€ 2.000
Referente per attività inerenti al patrimonio immobiliare dell'Ateneo	€ 2.000



## 3.2 L'organizzazione del lavoro agile

### 3.2.1 *Ambito normativo e misure organizzative*

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

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

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

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

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

L'approccio proposto è quello di un'applicazione progressiva e graduale del lavoro agile per consentire a ogni *team* di costruire e interpretare il proprio modello di *smart working*, con un ruolo centrale e fondamentale dei/delle 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/alle Responsabili è demandata l'applicazione di tali disposizioni attraverso l'esercizio delle prerogative gestionali volte a consentire un'adeguata turnazione e rotazione del personale in lavoro agile e ad assicurare, al contempo, il necessario presidio delle strutture e la puntuale erogazione dei servizi all'utenza. Gli stessi provvedono inoltre al monitoraggio e alla verifica delle prestazioni rese al fine di verificare l'efficacia delle misure attuate in termini di risultati e di efficienza, attraverso una scheda di rendicontazione.

Le attuali disposizioni interne prevedono inoltre la sottoscrizione, con i dipendenti che ne fanno richiesta, di accordi individuali nei quali vengono definiti modalità e termini di esecuzione della prestazione sulla base dei progetti concordati con i/le 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.

L'Ateneo ha tutelato e continua a tutelare i c.d. lavoratori fragili consentendo lo svolgimento del lavoro agile anche per l'intero orario di lavoro per il personale in condizione di disabilità con necessità di sostegno elevato o molto elevato, di cui alla Legge 104/92.

### 3.2.3 *La formazione per il lavoro agile*

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

In particolare corsi per lo sviluppo di:

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

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

### 3.2.4 *Le attrezzature informatiche per il lavoro agile*

L'Ateneo ha sempre considerato le tecnologie ICT come fattore principale per il raggiungimento di una migliore efficacia ed efficienza dei processi, nonché elemento essenziale per implementare il lavoro agile. Già da alcuni anni l'Ateneo ha investito sulle tecnologie potenziando le infrastrutture di rete al fine di garantire la connessione stabile di ogni postazione, la sicurezza della rete dati e delle applicazioni in uso, nonché la *privacy*.

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





La strumentazione consiste in un *laptop* munito di *docking station* per le connessioni ai dispositivi in uso in ufficio. Lo stesso PC può essere scollegato, staccando un unico cavo, e utilizzato da remoto grazie anche all'apposito *kit* in dotazione, che comprende una valigetta per il trasporto, un secondo alimentatore e un secondo *mouse*. I *laptop* sono dotati di meccanismi automatici che garantiscono il completo aggiornamento di tutto il *software* installato. È inoltre installata una VPN 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.

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

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

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 attuati e quelli in fase di realizzazione, la previsione nel breve/medio periodo:

Indicatore	Attuale	Previsione
n° PC a disposizione per lavoro agile	280	300
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)	97%	98%
Percentuale utilizzo firma digitale tra i lavoratori (con potere di firma)	98%	99%
Percentuale processi digitalizzati (n° di processi digitalizzati sul totale dei processi digitalizzabili)	93%	95%
Percentuale servizi digitalizzati (n° di servizi digitalizzati sul totale dei servizi digitalizzabili)	97%	98%
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

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

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

### 3.2.6 Monitoraggio e prospettive di sviluppo

La seguente tabella riepiloga la distribuzione dei dipendenti in lavoro agile nelle diverse unità organizzative nel triennio 2022-2024:

Struttura	2022		2023		2024	
	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE
Segreterie e Uffici di <i>staff</i> al Direttore generale	1	3	1	2	1	3
Area Economico-Finanziaria	1	1	1	1		
Settore Segreterie Studenti	1	8	1	7	2	7
Settore Didattica, Post laurea e Servizi agli studenti	1	2	1	2	2	3
Settore Ricerca e Terza missione		1		2		2
Settore Biblioteche di Ateneo		3	1	6	1	6
Settore ICT			5		7	1
Settore del Personale						1
Plessi dipartimentali		18	1	18		19
Centri e Istituti	1	1	1	1		1
<b>Totale</b>	<b>5</b>	<b>37</b>	<b>12</b>	<b>39</b>	<b>13</b>	<b>43</b>

I dati evidenziano un lento ma graduale aumento dei dipendenti che hanno usufruito del lavoro agile, che nel complesso rappresentano, come negli anni precedenti, circa il 20% del totale del personale che potenzialmente può accedere a tale modalità lavorativa.

Tale percentuale è stata calcolata sul personale in servizio al 31/12 al netto di quello impegnato in attività da rendere necessariamente in presenza (servizi di logistica, di biblioteca, di manutenzione e tecnici di supporto alla didattica e alla ricerca).

La verifica degli effetti del lavoro agile nell'organizzazione interna e nell'erogazione dei servizi delle diverse strutture viene effettuata attraverso:

- la raccolta, tramite questionario, delle osservazioni dei Dirigenti e dei/delle Responsabili di posizione organizzativa per rilevare aspetti positivi e/o criticità;
- l'analisi dei dati annuali dell'indagine di *customer satisfaction* che, rilevando 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;
- l'analisi degli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo effettuata ogni biennio che permette di



indagare sul percepito del personale e migliorare il benessere e la qualità del lavoro (obiettivo strategico CIOS.4, Azione 1).

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

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

Gli esiti sull'annualità appena trascorsa indicano, tra gli aspetti positivi di tale modalità lavorativa, il miglioramento della motivazione, del grado di autonomia e della produttività del personale nonché del clima organizzativo. Le principali criticità si sono rilevate negli aspetti relativi alla socializzazione, al senso di appartenenza e al confronto. I dati mostrano anche alcune difficoltà nella gestione delle tempistiche e nel monitoraggio delle attività da tenere in considerazione in fase di regolamentazione. In diverse strutture non sono state avanzate richieste di accesso a tale modalità lavorativa.

Dai risultati dell'indagine *Good Practice* non sono state rilevate ripercussioni sull'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e sui servizi erogati riconducibili alle misure organizzative relative al lavoro agile.

Attraverso un questionario, da somministrare al personale nel breve periodo, saranno indagati maggiori e particolari aspetti legati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile per verificare e approfondire, anche a seguito degli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo effettuata nel 2023, il percepito del personale e migliorare il benessere e la qualità del lavoro (obiettivo strategico CIOS.4, Azione 1). L'indagine, effettuata con cadenza biennale, permetterà di monitorare nel tempo l'andamento degli indicatori relativi ai quesiti sul lavoro agile.

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

- la promozione della cultura della dematerializzazione dei processi lavorativi;
- l'ampliamento delle competenze digitali (strumenti e abilità informatiche);
- l'implementazione di modelli di lavoro a distanza modulabili e flessibili per attrarre e trattenere talenti;
- la definizione della gestione del ricorso al lavoro agile estensivo in situazioni straordinarie, anche in deroga al principio di prevalenza;
- la promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa;
- il rafforzamento delle pari opportunità e delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In sinergia con le Rappresentanze Sindacali e con il Comitato Unico di Garanzia saranno adottate, nel breve periodo, le linee guida per la definitiva regolamentazione del lavoro agile. L'obiettivo è quello di individuare un "modello" di lavoro agile flessibile e adeguabile ad ogni struttura organizzativa, adatto a ciascuna tipologia di servizio erogato e finalizzato all'aumento del benessere dei dipendenti, come conseguenza della conciliazione dei tempi di vita.

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



organizzativo che consentirà a questa modalità lavorativa di essere efficace.

### 3.3 Piani triennali dei fabbisogni del personale

La programmazione dei fabbisogni del personale dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è predisposta in coerenza con gli obiettivi previsti dal *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*.

Il carattere multidisciplinare dell'Ateneo e il miglioramento continuo della qualità della Didattica, della Ricerca e della Terza missione richiedono l'adozione di adeguate strategie per l'attuazione di politiche di reclutamento efficaci. Obiettivo principale è quello di garantire la sostenibilità dell'offerta formativa, le attività di ricerca e di trasferimento tecnologico e la qualità dei servizi a supporto delle stesse, attraverso la definizione di uno strumento che consenta la programmazione di lungo periodo del fabbisogno di capitale umano da impiegare nelle attività dell'Ateneo, in coerenza con la normativa e le indicazioni ministeriali tenuto conto delle risorse assunzionali e finanziarie disponibili nel triennio di riferimento.

Il complessivo progetto di programmazione strategica dell'Ateneo implica una struttura che sia adeguata alla sua crescita. Pertanto la programmazione del fabbisogno del personale esprime anche le esigenze organizzative necessarie al fine di mettere in atto un'azione amministrativa, efficiente, efficace ed economica, diretta al perseguimento dell'interesse pubblico, migliorando la qualità dei servizi offerti a *stakeholder* interni ed esterni, in modo da rendere al passo con i tempi l'organizzazione del lavoro e le modalità di offerta dei servizi, anche attraverso nuove tecnologie.

I *Piani triennali dei fabbisogni di personale docente, tecnico-amministrativo e CEL* rappresentano pertanto un importante strumento per l'Ateneo, poiché consentono di programmare le risorse al fine di supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici e di garantire il mantenimento dei servizi anche nel lungo periodo.

La programmazione dei fabbisogni del personale viene effettuata in applicazione della disciplina dettata dall'articolo 6 del d.lgs. 165/2001 ed è predisposta in coerenza con l'art. 4, c. 2, del d.lgs. n. 75/2017 "Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165", secondo il quale "Allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter".<sup>12</sup>

La presente sottosezione, relativa alla programmazione dei fabbisogni del personale docente e tecnico-amministrativo, ha come orizzonti temporali rispettivamente lo **scorcio del triennio 2024-2026** (periodo di vigenza del *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, coincidente con la scadenza naturale del mandato rettorale) con riferimento al **personale docente e ricercatore** e il **triennio 2025-2027** con riferimento al **personale tecnico-amministrativo**.

Per rendere la programmazione delle assunzioni flessibile in termini di posizioni da assumere e contestualmente assicurare la sostenibilità dei bilanci degli Atenei nel tempo, nel sistema delle Università statali le facoltà assunzionali sono attribuite annualmente in termini di punti organico; con decreto del Ministro a ogni Ateneo è attribuito annualmente un *budget* in termini di punti organico, sulla base delle cessazioni avvenute nell'anno precedente, tenendo conto:

<sup>12</sup> *Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*, Decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle finanze e con il Ministro della Salute dell'8 maggio 2018, pubblicato in Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018.



- del limite massimo nazionale relativo al *turn over* variabile ogni anno e stabilito dalla normativa statale (100% a decorrere dal 2018 al 2024);
- dell'assicurazione ad ogni Ateneo di poter contare su un *budget* annuale minimo pari al 50% delle risorse derivanti dalle proprie cessazioni dell'anno precedente;
- degli indicatori di bilancio dell'Ateneo.

Il punto organico (di seguito p.o.) rappresenta il valore medio, a livello di sistema, del costo attribuito al Professore di I fascia, che funge come parametro di riferimento per graduare il costo delle altre qualifiche.

Per il personale docente, i punti organico si traducono in:

- 1 Professore I fascia = 1 p.o.;
- 1 Professore II fascia = 0,7 p.o.;
- 1 Ricercatore tipo b) = 0,5 p.o.;
- 1 Ricercatore tipo a) = 0 p.o.<sup>13</sup>

Per il personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, i punti organico si traducono in:

- 1 Dirigente = 0,65 p.o.;
- 1 EP = 0,4 p.o.;
- 1 D = 0,3 p.o.;
- 1 C = 0,25 p.o.;
- 1 B = 0,2 p.o..

Viene altresì assegnata anche una quota di punti organico premiali agli atenei “virtuosi” rispetto agli indicatori di sostenibilità introdotti dal decreto legislativo 29 marzo 2012, n.49. Agli atenei che presentano performance positive, e l'Ateneo vi è rientrato per l'anno 2024, viene attribuito un contingente di punti organico premiali in proporzione al “margine”, calcolato come la differenza tra 82% delle entrate complessive nette, detratti i fitti passivi, e la somma di spese di personale e oneri di ammortamento

La programmazione dei fabbisogni del personale docente e tecnico-amministrativo è quindi aggiornata anche in relazione alle effettive risorse assunzionali in termini di punti organico e/o risorse finanziarie aggiuntive, che sono assegnate dal MUR nel periodo di riferimento e alla luce di esigenze sopravvenute, dell'assegnazione di risorse straordinarie a supporto dei progetti finanziati dal PNRR, dell'evoluzione delle cessazioni, delle risorse finanziarie disponibili e del quadro normativo.

L'Università di Urbino ripartisce i punti organico ricevuti dal Ministero, tra il personale docente e il personale tecnico-amministrativo (PTA) tenendo conto delle cessazioni avvenute per ciascuna categoria l'anno precedente e in considerazione delle effettive esigenze di riequilibrio.

Alla realizzazione delle politiche di individuazione dei fabbisogni e di reclutamento partecipano gli Organi di Ateneo, cui competono interventi funzionali ad allineare i piani di programmazione del reclutamento con gli obiettivi strategici, e i Dipartimenti, a cui è richiesta la formulazione di proposte di programmazione del fabbisogno del personale docente. Le previsioni sono valutate ed attuate alla luce dell'assegnazione delle risorse assunzionali da parte del MUR, delle risorse finanziarie disponibili, dell'evoluzione non prevista delle future cessazioni, del mutamento del contesto normativo e organizzativo adottando una programmazione triennale scorrevole.

---

<sup>13</sup> A partire dalla Legge di Stabilità 2016 (n. 208 del 28 dicembre 2015), le Università con indici positivi possono attivare posizioni da Ricercatore di tipo a) senza ricorrere all'impegno di punti organico, in alternativa 0,40.



### 3.3.1 Il fabbisogno del personale docente

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

Requisito essenziale per il reclutamento dei/delle docenti pertiene alla capacità didattica – intesa come pratica dell'insegnare – ovvero della capacità di creare le condizioni per apprendere anche attraverso l'utilizzo di metodi innovativi, all'impegno e alla professionalità dimostrati nell'attività d'insegnamento, misurati attraverso l'analisi delle valutazioni assegnate dagli studenti.

Il quadro normativo in materia di facoltà assunzionali è molto complesso. La tabella seguente riporta i principali riferimenti.

#### Quadro normativo in materia di facoltà assunzionali

Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 240/2010	Norme in materia di organizzazione delle università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario.
d.lgs. n. 49/2012	Disciplina per la programmazione, il monitoraggio e la valutazione delle politiche di bilancio e di reclutamento degli atenei, in attuazione della delega prevista dall'articolo 5, comma 1, della legge 30 dicembre 2010, n. 240 e per il raggiungimento degli obiettivi previsti dal comma 1, lettere b) e c), secondo i principi normativi e i criteri direttivi stabiliti al comma 4, lettere b), c), d), e) ed f) e al comma 5.
D.L. n. 95/2012, convertito dalla L. n. 135/2012	Disposizioni urgenti per la revisione della spesa pubblica con invarianza dei servizi ai cittadini nonché misure di rafforzamento patrimoniale delle imprese del settore bancario.
Decreto Interministeriale n. 924/2015	Piano reclutamento di ricercatori di tipo b).
DM n. 78/2016	Piano straordinario 2016 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.
d.lgs. n. 75/2017	Modifiche e integrazioni al d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.
L. n. 145/2018	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021.
DM n. 168/2018	Piano straordinario 2018 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.
DPCM 28 dicembre 2018	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
D.L. n. 162/2019, convertito dalla L. n. 8/2020	Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi.
DM n. 204/2019	Piano straordinario 2019 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010.
DM n. 742/2019	Vedasi specifico DM MUR.



Riferimenti normativi e atti di indirizzo	Oggetto
L. n. 178/2020	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023.
D.L. n. 34/2020 convertito dalla L. n. 77/2020	Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19.
D.L. n. 76/2020 convertito dalla L. n. 120/2020	Misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale.
DM n. 83/2020	Piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera B), della Legge 240/2010.
DM n. 84/2020	Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale.
DM n. 856/2020	Secondo Piano straordinario 2020 per il reclutamento di ricercatori di cui all'articolo 24, comma 3, lettera b), della Legge 240/2010.
DM n. 925/2020	Decreto dei criteri e del contingente assunzionale delle università statali relativo all'anno 2020, di cui all'art. 1, comma 978, della legge n. 145/2018
DPCM 24 giugno 2021	Indirizzi della programmazione del personale universitario e disposizioni per il rispetto dei limiti delle spese di personale e delle spese di indebitamento da parte delle università, per il triennio 2021-2023.
DM n. 1096/2021	Contingente assunzionale delle università – Punti organico 2021
DM n. 1062/2021	Vedasi specifico DM MUR.
D.L. n. 152/2021	Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per la prevenzione delle infiltrazioni mafiose.
L. n. 234/2021	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024.
D.L. n. 228/2021	Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi.
DM n. 445/2022	Piani straordinari reclutamento personale universitario 2022-2026.
D.L. n. 36/2022	Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).
L. n. 79/2022	Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, recante ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).
DM n. 1106/2022	Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2022
DM n. 1167/2022	Ulteriore differimento del termine per l'assunzione di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lett. b), della legge n. 240 del 2010, a valere sulle risorse del piano straordinario 2020 attribuite con il DM 83/2020 e il DM 856/2020
DM n. 795/2023	Piano straordinario reclutamento personale universitario 2024
DM n. 1560/2023	Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2023
L. n. 106/2024	Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 31 maggio 2024, n. 71, recante disposizioni urgenti in materia di sport, di sostegno didattico agli alunni con disabilità, per il regolare avvio dell'anno scolastico 2024/2025 e in materia di università e ricerca.
D.M. n. 1673/2024	Piano Straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale.
L. n. 207/2024	Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2025 e bilancio pluriennale per il triennio 2025-2027.
DM n. 36/2025	Contingente assunzionale delle università statali per l'anno 2024

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

- ◆ di destinare risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di ruolo alla chiamata di coloro che *“nell'ultimo triennio non hanno prestato servizio quale professore ordinario di ruolo, professore associato di ruolo, ricercatore a tempo indeterminato, ricercatore a tempo determinato di cui all'articolo 24,*



comma 3, lettere a) e b), o non sono stati titolari di assegni di ricerca ovvero iscritti a corsi universitari nell'università stessa ovvero alla chiamata di cui all'articolo 7, comma 5-bis" (art. 18, comma 4, della legge n. 240/2010);

- ◆ di vincolare le risorse corrispondenti ad almeno un quinto dei posti disponibili di professore di prima fascia alla chiamata di studiosi in possesso dell'abilitazione per il gruppo scientifico-disciplinare. A tali procedimenti non sono ammessi a partecipare i professori di prima fascia già in servizio;
- ◆ di vincolare le risorse necessarie all'inquadramento nel ruolo dei professori associati dei ricercatori titolari dei contratti previsti all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge in caso di esito positivo della procedura di valutazione (cd. *tenure track*);<sup>14</sup>
- ◆ di non utilizzare più di metà delle risorse disponibili per coprire i posti di professore di ruolo per chiamate di professori associati derivanti dall'inquadramento dei ricercatori lett. b) (o della nuova figura del Ricercatore a tempo determinato indicata in seguito).

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

La programmazione deve assicurare la piena sostenibilità delle spese di personale e in particolare il rispetto dei limiti per le spese di personale e per le spese per indebitamento. In particolare gli articoli 5 “Limite massimo alle spese di personale”, 6 “Limite massimo per le spese per l'indebitamento” e 7 “Rispetto dei limiti per le spese di personale per le spese di indebitamento” disciplinano gli indirizzi, le variabili e i parametri da considerare ai fini della programmazione del fabbisogno di personale e con riferimento alla sostenibilità della spesa per il personale e per l'indebitamento di ciascuna istituzione universitaria:

- ◆ il limite massimo della spesa per personale delle università (80%) e l'indicatore per l'applicazione del limite massimo (calcolato rapportando le spese complessive di personale di competenza dell'anno di riferimento alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento assegnati nello stesso anno e delle tasse, soprattasse e contributi universitari);
- ◆ il modello di calcolo del limite assunzionale, collegato all'indicatore di spese di personale e alle cessazioni del personale.

Lo stesso decreto fissa altresì i meccanismi *ex post* di valutazione delle politiche del personale, i cui risultati impattano sui finanziamenti:

- a) produzione scientifica dei professori e dei ricercatori elaborata in data successiva alla presa di servizio presso l'Ateneo ovvero al passaggio a diverso ruolo o fascia nell'Ateneo;

---

<sup>14</sup> “*Nell'ambito delle risorse disponibili per la programmazione, a partire dalla conclusione del terzo anno e per ciascuno dei successivi anni di titolarità del contratto, l'Università valuta, su istanza dell'interessato, il titolare del contratto stesso, che abbia conseguito l'abilitazione scientifica nazionale di cui all'articolo 16, ai fini della chiamata nel ruolo di professore di seconda fascia, ai sensi dell'articolo 18, comma 1, lettera e). La valutazione si svolge in conformità agli standard qualitativi riconosciuti a livello internazionale, individuati con apposito regolamento di Ateneo nell'ambito dei criteri fissati con decreto del Ministro. Alla procedura è data pubblicità nel sito internet dell'ateneo. In caso di esito positivo della valutazione, il titolare del contratto è inquadrato nel ruolo di professore di seconda fascia. La programmazione di cui all'articolo 18, comma 2, assicura la disponibilità delle risorse necessarie in caso di esito positivo della procedura di valutazione.*” (Art. 24, comma 5, della legge n. 240/2010)





- b) percentuale di ricercatori a tempo determinato in servizio che non hanno trascorso l'intero percorso di dottorato e di post-dottorato, o, nel caso delle discipline di area medica, di scuola di specializzazione, nella Università in cui sono stati reclutati come ricercatori;
- c) percentuale dei professori reclutati da altri Atenei;
- d) percentuale dei professori e ricercatori in servizio presso l'Ateneo, responsabili scientifici di progetti di ricerca, comunitari e internazionali;
- e) grado di internazionalizzazione del corpo docente, valutato in termini di numerosità di docenti provenienti dall'estero o chiamati dall'Ateneo in qualità di vincitori di progetti di ricerca finanziati dall'Unione Europea;
- f) struttura e rapporti dell'organico del personale docente e ricercatore, dirigente e tecnico amministrativo.

La programmazione di personale degli ultimi anni ha consentito all'Ateneo di assicurare la piena sostenibilità delle spese, rispettando i valori previsti dagli indicatori di spese di personale, di indebitamento e di sostenibilità economico-finanziaria definiti dal d.lgs. n. 49/2012.<sup>15</sup>

La tabella seguente riporta i valori assunti dai tre indicatori nel periodo 2016-2023:

Indicatori ex d.lgs. n. 49/2012	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicatore di spese per personale (ISP)	64,90%	61,45%	64,69%	65,24%	64,50%	64,81%	63,45%	61,71%
Indicatore di sostenibilità finanziaria (ISEF)	1,23%	1,31%	1,24%	1,24%	1,25%	1,25%	1,27%	1,31%
Indice di indebitamento	2,72%	0,82%	1,45%	0,83%	1,70%	1,02%	1,51%	n.d.

Fonte: PROPER - Ultima rilevazione disponibile: "Indicatori 2023", pubblicati nel 2025

Nel 2020 e nel 2021 sono intervenuti ulteriori favorevoli interventi ministeriali:

- D.M. 14 maggio 2020, n. 83 “Piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b) della legge 240/2010”;
- D.M. 2 febbraio 2021, n. 245 “Secondo piano straordinario 2020 per il reclutamento ricercatori di cui all’articolo 24, comma 3, lettera b), della legge 240/2010”.

<sup>15</sup> Per le **spese di personale** il d.lgs. n. 49/2012 individua un valore soglia pari all'**80%** del rapporto delle spese complessive di personale, di competenza dell'anno di riferimento, con la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento, assegnati nello stesso anno, e delle tasse, soprattasse e contributi universitari.

L'indicatore di **indebitamento** degli atenei è invece calcolato rapportando l'onere complessivo di ammortamento annuo, al netto dei relativi contributi statali per investimento ed edilizia, alla somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento e delle tasse, soprattasse e contributi universitari nell'anno di riferimento, al netto delle spese complessive di personale, come definite all'art. 5, e delle spese per fitti passivi. Il limite massimo dell'indicatore è fissato al **15%**. Il decreto prevede inoltre che:

- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento pari o superiore al 15 per cento non possono contrarre nuovi mutui e altre forme di indebitamento con oneri a carico del proprio bilancio;
- gli atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento superiore al 10 per cento possono contrarre ulteriori forme di indebitamento a carico del proprio bilancio subordinatamente all'approvazione del bilancio unico d'Ateneo di esercizio e alla predisposizione di un piano di sostenibilità finanziaria redatto secondo modalità definite con decreto del Ministero dell'Istruzione, della Università e della Ricerca ed inviato, entro 15 giorni dalla delibera, al MUR e al Ministero dell'Economia e delle Finanze per l'approvazione.

Un ulteriore importante indicatore è quello relativo alla **sostenibilità economico finanziaria (ISEF)**. Tale indicatore è determinato sulla base dei limiti delle spese di personale e di indebitamento sopra richiamati ed è calcolato come rapporto tra l'82% della somma del FFO, del fondo per la programmazione triennale e della contribuzione netta studentesca, al netto dei fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento. Il valore ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.

Direzione generale

● Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



Il MUR ha inoltre avviato dall'anno 2019 specifiche politiche in favore dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso dell'Abilitazione Scientifica Nazionale, stanziando risorse dedicate con il D.M. 11 aprile 2019, n. 364 "Piano straordinario per la progressione di carriera dei ricercatori a tempo indeterminato in possesso di Abilitazione Scientifica nazionale".

Successivamente, il D.P.C.M. del 24 giugno 2021 ha previsto ulteriori limiti concernenti la programmazione del personale docente, ponendosi diversi obiettivi di composizione dell'organico dei professori e dei ricercatori<sup>16</sup>:

- ◆ realizzare una composizione dell'organico dei professori in modo che la percentuale dei professori di prima fascia sia contenuta entro il 50 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con verifica annuale e obbligo di rientrare nella predetta composizione nell'annualità successiva vincolando le risorse necessarie;
- ◆ provvedere al reclutamento di un numero di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240/2010, non inferiore a quello dei professori di prima fascia reclutati nel medesimo periodo, nei limiti delle risorse disponibili, per le istituzioni con una percentuale di professori di prima fascia superiore al 30 per cento del totale dei professori con l'obbligo di rientrare nel predetto parametro dalla prima annualità successiva al suddetto triennio vincolando le risorse necessarie;

---

<sup>16</sup> All'art. 3, comma 1, si prevede altresì che:

"Al fine di assicurare il rispetto dei limiti di cui agli articoli 5 e 6 del decreto legislativo 29 marzo 2012, n. 49, nonché la sostenibilità e l'equilibrio economico-finanziario e patrimoniale delle università, fatto salvo quanto previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2011, n. 199, e ferme restando le disposizioni limitative in materia di assunzioni a tempo indeterminato e a tempo determinato previste dalla legislazione vigente, che definiscono i livelli occupazionali massimi su scala nazionale, per il triennio 2021-2023, si prevede che:

- a) ciascun Ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta un valore dell'indicatore delle spese di personale pari o superiore all'80 per cento o un importo delle spese di personale e degli oneri di ammortamento superiore all'82 per cento delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'art. 6, comma 4, lettera c), del medesimo decreto, fatto salvo quanto previsto al comma 3 del presente articolo, può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato con oneri a carico del proprio bilancio per una spesa media annua non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente;
- b) ciascun Ateneo che al 31 dicembre dell'anno precedente riporta valori inferiori a quelli di cui alla lettera a) può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato e di ricercatori a tempo determinato di cui all'art. 24, comma 3, lettera b), della legge n. 240/2010, con oneri a carico del proprio bilancio, per una spesa media annua non superiore al 50 per cento di quella relativa al personale cessato dal servizio nell'anno precedente, maggiorata di un importo pari al 20 per cento del margine ricompreso tra l'82 per cento delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'art. 6, comma 4, lettera c) del medesimo decreto, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento annuo a carico del bilancio di Ateneo complessivamente sostenuti al 31 dicembre dell'anno precedente;
- c) gli Atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento pari o superiore al 15 per cento e con un importo delle spese di personale e degli oneri di ammortamento superiore all'82 per cento delle entrate di cui all'art. 5, comma 1, del decreto legislativo n. 49 del 2012, al netto delle spese per fitti passivi di cui all'art. 6, comma 4, lettera c), del medesimo decreto, non possono contrarre nuovi mutui e altre forme di indebitamento con oneri a carico del proprio bilancio;
- d) gli Atenei con un valore dell'indicatore per spese di indebitamento superiore al 10 per cento o con un valore dell'indicatore delle spese di personale superiore all'80 per cento possono contrarre ulteriori forme di indebitamento a carico del proprio bilancio subordinatamente all'approvazione del bilancio unico d'Ateneo di esercizio e alla predisposizione di un piano di sostenibilità finanziaria redatto secondo modalità definite con decreto della competente Direzione generale del Ministero dell'università e della ricerca, di seguito denominato Ministero, e inviato, entro quindici giorni dalla delibera, al Ministero e al Ministero dell'economia e delle finanze per l'approvazione."



- ◆ realizzare una composizione dell'organico di ricercatori di cui all'art. 24, comma 3, lettera a), della legge n. 240/2010, non inferiore al 10 per cento dei professori di prima e seconda fascia, con l'obbligo di adeguarsi al predetto parametro entro il triennio. In caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023 è prevista una penalizzazione, pari al 10 per cento, a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026;
- ◆ in caso di mancato rispetto nel triennio 2021-2023 del parametro di cui all'art. 18, comma 4, della legge n. 240/2010 (riserva di almeno un quinto dei posti di professore a soggetti esterni all'Ateneo) è prevista una penalizzazione, pari al 10 per cento, a valere sulle assegnazioni annue delle facoltà assunzionali dell'Ateneo relative al triennio 2024-2026.

La legge 29 giugno 2022 n. 79, in sede di conversione in legge del D.L. 36/2022, ha inoltre introdotto importanti modifiche alla legge n. 240/2010 per quanto riguarda le attività di ricerca e il personale. Con le modifiche apportate all'articolo 24, le due figure di ricercatore a tempo determinato (rispettivamente lett. a) e lett. b)) sono state unificate in un'unica figura di ricercatore (RTI), il cui contratto:

- ◆ ha una durata complessiva di sei anni e non è rinnovabile; i periodi di maternità o di malattia non sono computabili, su richiesta dell'interessato;
- ◆ a partire dalla conclusione del terzo anno l'università valuta, su istanza dell'interessata/o, la/il titolare del contratto stesso, che abbia conseguito l'abilitazione scientifica nazionale di cui all'articolo 16, ai fini della chiamata nel ruolo di professore/ssa di seconda fascia;
- ◆ il trattamento economico del/della nuovo/a ricercatore/trice corrisponde a quello dell'attuale RTDb.

Riguardo alla nuova figura di ricercatore/trice a tempo determinato (RTT):

- ◆ ciascuna università, nell'ambito della programmazione triennale, vincola risorse corrispondenti ad almeno un terzo degli importi destinati alla stipula dei contratti di ricercatore in favore di candidati/e che per almeno trentasei mesi, anche cumulativamente, abbiano frequentato corsi di dottorato di ricerca o svolto attività di ricerca sulla base di formale attribuzione di incarichi, escluse le attività a titolo gratuito, presso università o istituti di ricerca, italiani o stranieri, diversi da quella che ha emanato il bando;
- ◆ le università potevano continuare a bandire posti di RTDb in esecuzione dei Piani straordinari entro dodici mesi dalla entrata in vigore della legge di conversione (30 giugno 2022);
- ◆ le università possono utilizzare le risorse relative ai piani straordinari RTDb anche al fine di stipulare i nuovi contratti da ricercatore a tempo determinato;
- ◆ in attuazione delle misure previste dal PNRR nonché di quelle previste dal Programma nazionale per la ricerca (PNR) 2021-2027, per i trentasei mesi successivi al 30 giugno 2022, le università possono indire procedure per il reclutamento di RTDa.

Ulteriori importanti novità normative che impattano sulla programmazione del personale sono:

- ◆ la Legge 29 luglio 2024, n. 106 di conversione, con modificazioni, del D.L. 31 maggio 2024, che all'art. 15 reca disposizioni urgenti in materia di università e ricerca: ha posticipato il termine per l'indizione procedure per il conferimento di assegni di ricerca al 31/12/2024; autorizza le Università a bandire, in deroga alle vigenti facoltà assunzionali, procedure per la chiamata di professori di seconda fascia riservate ai ricercatori/trici a tempo indeterminato in possesso



dell'ASN, entro il 31/12/2025; prevede l'assegnazione delle risorse dei Piani Straordinari di reclutamento di personale universitario previsti per gli anni 2025 e 2026 all'interno del Fondo di finanziamento ordinario a cofinanziamento dei maggiori oneri stipendiali del personale docente e non docente delle università.

- ◆ il D.M. n. 1170 del 7 agosto 2024 che, con i criteri di riparto del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università Statali, per l'anno 2024 ha visto una consistente e inaspettata contrazione delle risorse a fronte di costi di personale sempre più elevati.
- ◆ il D.M. n. 1673 del 29/10/2024 sul reclutamento straordinario di professori/esse associati/e, che ha assegnato all'Ateneo di Urbino **0,43 p.o.** per complessivi € 50.010 a decorrere dall'anno 2024 per consentire la progressione di carriera dei ricercatori/trici universitari/e a tempo indeterminato in possesso di abilitazione scientifica nazionale tramite procedure per la chiamata nel ruolo di professore/essa di seconda fascia utilizzando i seguenti punti organico: per RU con ASN già in servizio nell'Ateneo 0,12 p.o.; per RU con ASN in servizio in altra Istituzione 0,70;
- ◆ la Legge di bilancio 2025 n. 207, che all'art. 1, comma 825, lettera b), prevede che per l'anno 2025 le università possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori/trici a tempo determinato nel limite di un contingente di personale corrispondente ad una **spesa pari al 75%** di quella relativa al personale di ruolo complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente. Tale facoltà è fissata nella misura del 75% per l'anno 2025 e del 100% a decorrere dall'anno 2026. Per i/le ricercatori/trici universitari/e tale facoltà è fissata nella misura del 100% per l'anno 2025 e nella misura del 75% per l'anno 2026;

La programmazione del personale docente e tecnico-amministrativo per gli anni 2025-2027 si muoverà quindi in un contesto di riduzione delle risorse finanziarie e delle facoltà assunzionali e di aumento dei costi di personale e dovrà necessariamente avere carattere di flessibilità per potersi adattare alle succitate previsioni normative e ad altre che dovessero entrare in vigore successivamente.

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

Tab. 3.3.1.1 - *Personale in servizio dal 2013 al 2024*

Anno	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori universitari	Assistenti	Ricercatori TD	Totale
2013	69	104	164	1	22	360
2014	65	104	155	1	22	347
2015	64	120	134	0	10	328
2016	55	123	122	0	24	324
2017	61	122	113	0	28	324
2018	67	121	96	0	33	317
2019	78	113	92	0	50	333
2020	79	132	69	0	46	326
2021	83	148	57	0	57	345
2022	79	165	51	0	91	372
2023	80	161	46	0	80	367
2024	80	180	41	0	67	368

Direzione generale

● Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



L'analisi dell'andamento delle consistenze per ruolo mostra come la categoria dei ricercatori universitari sia in progressivo esaurimento (sia per cessazione, sia per passaggio al ruolo di professore associato, anche in esito agli ultimi Piani straordinari loro riservati) e, per contro, come siano in crescita le consistenze di professori associati, che da 104 unità arrivano al numero di 180 unità. Il personale ricercatore a tempo determinato, dopo essere fortemente cresciuto nel 2022, mostra ora un decremento.

Tab. 3.3.1.2 - *Consistenza organico personale docente e ricercatore – Quadriennio 2021-2024*

Ruolo	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Professori/esse di ruolo di prima fascia	83	79	80	80
Professori/esse di ruolo seconda fascia	148	165	161	180
Ricercatori/trici di ruolo	57	50	46	41
Ricercatori/trici a tempo determinato (art. 24, c. 3, lett. a), L. 240/10)	8	26	27	22
Ricercatori/trici a tempo determinato (art. 24, c. 3, lett. b), L. 240/10)	49	52	53	33
Ricercatori/trici a tempo determinato (L. 79/2022) (RTT)	/	/	/	12
<b>TOTALE</b>	<b>345</b>	<b>372</b>	<b>367</b>	<b>368</b>

Tab. 3.3.1.3 - *Consistenza del personale docente e ricercatore a tempo indeterminato e determinato suddiviso per area – Quadriennio 2021-2024*

AREA	DESCRIZIONE	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
1	Scienze matematiche e informatiche	8	10	10	7
2	Scienze fisiche	9	9	9	9
3	Scienze chimiche	30	35	36	33
4	Scienze della Terra	16	14	14	13
5	Scienze biologiche	50	53	51	54
6	Scienze mediche	18	22	22	20
7	Scienze agrarie e veterinarie	1	2	2	2
8	Ingegneria civile ed Architettura	2	2	3	4
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	4	5	5	5
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	46	50	51	51
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	57	60	59	59
12	Scienze giuridiche	34	36	35	39
13	Scienze economiche e statistiche	38	40	37	40
14	Scienze politiche e sociali	32	34	33	32
	<b>TOTALE</b>	<b>345</b>	<b>372</b>	<b>367</b>	<b>368</b>

Nella tabella che segue è evidenziata la consistenza del solo personale di ruolo a tempo indeterminato, tenuto conto del personale in servizio al 31 dicembre 2024.



Tab. 3.3.1.4 - *Consistenza del personale di ruolo a tempo indeterminato al 31/12/2024*

AREA	DESCRIZIONE	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	TOTALE
1	Scienze matematiche e informatiche	2	3	1	6
2	Scienze fisiche	2	4	1	7
3	Scienze chimiche	6	15	4	25
4	Scienze della Terra	3	7	1	11
5	Scienze biologiche	7	26	11	44
6	Scienze mediche	3	12	1	16
7	Scienze agrarie e veterinarie	1			1
8	Ingegneria civile ed Architettura	1	2		3
9	Ingegneria industriale e dell'informazione	1	3		4
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	11	27	4	42
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	12	32	8	52
12	Scienze giuridiche	13	13	4	30
13	Scienze economiche e statistiche	12	17	2	31
14	Scienze politiche e sociali	6	19	4	29
<b>TOTALE</b>		<b>80</b>	<b>180</b>	<b>41</b>	<b>301</b>

Tab. 3.3.1.5 - *Consistenza organico personale docente e ricercatore suddiviso per Dipartimento al 31/12/2024*

Ruolo	DESP		DIGIUR		DISB		DISCUI		DISPEA		DISTUM		Totale
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Professori ordinari	14	3	6	7	11	2	6	7	10	3	7	4	<b>80</b>
Professori associati	12	12	8	6	22	24	15	20	20	5	16	20	<b>180</b>
Ricercatori universitari	3	2	2	2	4	10	5	5	1	3	2	2	<b>41</b>
RTD e RTT	2	7	7	2	10	9	4	5	7	3	3	8	<b>67</b>
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>	<b>24</b>	<b>23</b>	<b>17</b>	<b>47</b>	<b>45</b>	<b>30</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>34</b>	<b>368</b>

Tab. 3.3.1.6 - *Cessazioni del personale a tempo indeterminato suddiviso per ruolo e genere - Triennio 2021-2024*

Ruolo	Anno 2021		Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024		Totale	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
Professori ordinari	3	1	2	2	5	1	3	1	13	5
Professori associati	2	1	4	3	1	2	2	2	9	8
Ricercatori universitari	1	0	4	1	3	1	5	0	13	2
<b>TOTALE</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>35</b>	<b>15</b>

I punti organico corrispondenti per le cessazioni del personale docente avvenute nell'anno 2023, sono i seguenti:



Tab. 3.3.1.7

Ruolo	Anno 2023		Totale	P.O. corrispondenti
	M	F		
Professori ordinari	5	1	6	6
Professori associati	1	2	3	2,10
Ricercatori universitari	3	1	4	2
Ricercatori t.d.	1	1	2	0
<b>TOTALE</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>10,10</b>

Con D.M. n. 36 del 23 gennaio 2025 il MUR ha assegnato il **106%** del *turnover* dell'anno 2023, pari a **14,47** p.o. totali, che saranno ripartiti proporzionalmente dal Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo ai fini del reclutamento sia del personale docente sia del personale tecnico-amministrativo.

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

Tab. 3.3.1.8 - *Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato e determinato, suddivise per SSD, effettuate nel 2024*

AREA	DESCRIZIONE	Settore scientifico disciplinare	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	Ricercatori t.d. a)	Ricercatori t.d. b)	TOTALE	
1	Scienze matematiche e informatiche	MAT/08					1	1	
2	Scienze fisiche	FIS/01				1		1	
3	Scienze chimiche	CHIM/01		1				1	
		CHIM/02				1		1	
		CHIM/03					1	1	
		CHIM/12				1		1	
5	Scienze biologiche	BIO/14	1				1		
6	Scienze mediche	MEDF/01	1				1	2	
		MED/01					1	1	
		MED/04		1				1	
		MED/42				1		1	2
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	L-ANT/03					1	1	
		L-ART/04	1					1	
		L-LIN/11		1				1	
		M-FIL/01		1				1	
		M-FIL/02	1						1
		M-PED/01						1	1
12	Scienze giuridiche	IUS/15			1			1	
13	Scienze economiche e statistiche	SECS-P/11					1	1	
		SECS-S/05			1			1	
		SECS-S/06					1	1	
14	Scienze politiche e sociali	SPS/07			1			1	
<b>TOTALE</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>24</b>	



Tab. 3.3.1.9 - Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato e determinato suddivise per SSD previste nel 2025 per limiti d'età e, nel caso degli RTd, per scadenza del contratto o progressione di carriera

AREA	DESCRIZIONE	Settore scientifico disciplinare	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	Ricercatori t.d. a)	Ricercatori t.d. b)	TOTALE
1	Scienze matematiche e informatiche	INF/01				1		1
2	Scienze fisiche	FIS/01					1	1
		FIS/08			1			1
3	Scienze chimiche	CHIM/01					1	1
		CHIM/09				1		1
		CHIM/10					1	1
		CHIM/12			1	1		2
5	Scienze biologiche	BIO/07					1	1
		BIO/09					1	1
		BIO/10			1			1
		BIO/11					1	1
6	Scienze mediche	BIO/17	1					1
		MED/06		1				1
7	Scienze agrarie e veterinarie	MED/07					1	1
		M-EDF/02				1		1
		AGR/01					1	1
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	L-FIL-LET/04					1	1
		L-FIL-LET/09					1	1
		L-FIL-LET/10	1			1		2
		L-LIN/02	1					1
		L-LIN/07			1			1
		L-LIN/12					1	1
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	L-OR/21					1	1
		M-PED/03				2		2
12	Scienze giuridiche	M-PSI/02					1	1
		IUS/04					1	1
		IUS/07	1					1
		IUS/08	1					1
		IUS/10					1	1
13	Scienze economiche e statistiche	IUS/19					1	1
		SECS-P/06				2		2
14	Scienze politiche e sociali	SECS-P/09					1	1
		SPS/08					1	1
<b>TOTALE</b>			<b>5</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>18</b>	<b>37</b>





Tab. 3.3.1.10 - Cessazioni personale docente e ricercatore a tempo indeterminato e determinato suddivise per SSD previste nel 2026 per limiti d'età e, nel caso degli RTd, per scadenza del contratto o progressione di carriera

AREA	DESCRIZIONE	Settore scientifico disciplinare	Professori ordinari	Professori associati	Ricercatori t.i.	Ricercatori t.d. a)	Ricercatori t.d. b)	TOTALE
3	Scienze chimiche	CHIM/03				1		1
		CHIM/08				1		1
		CHIM/12	1					1
4	Scienze della Terra	GEO/10					1	1
5	Scienze biologiche	BIO/10				1		1
6	Scienze mediche	MED/42	1					1
		MED/07					1	1
10	Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche	L-ANT/10					1	1
		L-LIN/01					1	1
		L-LIN/07					1	1
11	Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche	M-FIL/01			1			1
		M-PED/01	1					1
13	Scienze economiche e statistiche	SECS-P/01	1					1
14	Scienze politiche e sociali	SPS/01	1					1
<b>TOTALE</b>			<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>14</b>

### 3.3.1.1 Facoltà assunzionali

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

I punti organico disponibili alla data del 31 dicembre 2024 erano **27,19**. Sulla base degli impegni già assunti per il 2025, alla data della redazione del presente documento vi è un residuo di **11,29** p.o. tuttora nella disponibilità del Consiglio di Amministrazione destinati alle politiche di reclutamento del personale docente e ricercatore, nel rispetto della programmazione approvata e dei vincoli imposti dalla normativa vigente. **Non sono stati ancora attribuiti i punti organico per l'anno 2024.**

Come già sottolineato, secondo la Legge n. 207/2024, le università possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato e di ricercatori/trici a tempo determinato nel limite di un contingente di personale corrispondente ad una **spesa pari al 75%** di quella relativa al personale di ruolo complessivamente cessato dal servizio nell'anno precedente. Tale facoltà è fissata nella misura del 75% per l'anno 2025 e del 100% a decorrere dall'anno 2026. Per i/le ricercatori/trici universitari/e la predetta facoltà è fissata nella misura del 100% per l'anno 2025 e nella misura del 75% per l'anno 2026.

Di seguito una tabella riepilogativa della previsione dei punti organico attesi per lo scorcio del triennio 2024-2026, che corrispondono ad una assegnazione teorica il cui calcolo è al momento effettuato sulla base delle cessazioni note alla data attuale, sopra riportate, moltiplicate per il valore espresso in punti organico, nelle more di ulteriori approfondimenti sulle riduzioni e sulle modalità di calcolo che saranno effettivamente applicate al *turnover* per gli anni 2025 e 2026 in base a quanto previsto all'art. 1, comma 825, lettera b), della legge n. 207/2024.



L'effettiva assegnazione sarà nota solo a seguito dell'emanazione del decreto ministeriale.

TABELLA DI SINTESI P.O. PER ASSUNZIONI PROGRAMMAZIONE ANNI 2025 – 2026*	
	Punti organico
P.O. residui al 31/12/2024	27,19**
P.O. Anno 2024 (su cessazioni 2023)	10,71
P.O. Anno 2025 (su cessazioni 2024)	13,8
P.O. Anno 2026 (su cessazioni 2025)	16,7
P.O. Anno 2027 (su cessazioni 2026)	8
<b>TOTALE</b>	<b>76,4</b>

\* I dati sono basati sulle cessazioni certe alla data attuale \*\* di cui 15,9 già impegnati alla data di redazione del presente documento

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

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

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

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

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

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

Le politiche di reclutamento espresse dai Dipartimenti attraverso le proposte di programmazione del personale docente per il triennio 2024-2026 (periodo di vigenza del *Piano strategico 2024-2026*,



coincidente con la scadenza naturale del mandato rettorale) sono oggetto di monitoraggio e verifica della loro efficacia, anche in relazione ai *Piani strategici* di Dipartimento.

L'Ateneo effettua inoltre un monitoraggio costante della sostenibilità economico-finanziaria, soprattutto in relazione agli indicatori del rapporto tra le spese del personale e le risorse attribuite annualmente dal MUR attraverso l'assegnazione del Fondo di Finanziamento ordinario, che deve rimanere al di sotto dell'80%<sup>17</sup>, oltre il cui limite gli Atenei si trovano in una situazione di squilibrio economico che potrebbe comprometterne il funzionamento.

L'Ateneo presta la massima attenzione al rispetto delle priorità nelle scelte riguardanti i reclutamenti e i passaggi di carriera. Tuttavia, in considerazione della riduzione del Fondo di Finanziamento ordinario assegnato per l'anno 2024, tutte le valutazioni future saranno improntate alla cautela e all'attenzione e nel corso del 2025 sarà prestata particolare attenzione al monitoraggio delle prese di servizio, che dovranno comunque sempre basarsi sulla qualità dell'offerta formativa e della docenza, ponendo tuttavia un'attenzione particolare al rispetto dei parametri assunzionali previsti dalla normativa vigente.

Di seguito si riportano i principali criteri e indicatori contenuti nelle *Linee di indirizzo* e riferiti all'area della Didattica, della Ricerca e della Terza missione, che hanno orientato i Dipartimenti nell'adozione di politiche di reclutamento efficaci per il triennio 2024-2026.

## CRITERI DI RECLUTAMENTO

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

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

<sup>17</sup> Per le **spese di personale** il d.lgs. n. 49/2012 individua un valore soglia pari all'80% del rapporto delle spese complessive di personale, di competenza dell'anno di riferimento, con la somma algebrica dei contributi statali per il funzionamento, assegnati nello stesso anno, e delle tasse, soprattasse e contributi universitari.

Un ulteriore importante indicatore è quello relativo alla **sostenibilità economico finanziaria (ISEF)**. Tale indicatore è determinato sulla base dei limiti delle spese di personale e di indebitamento sopra richiamati ed è calcolato come rapporto tra l'82% della somma del FFO, del fondo per la programmazione triennale e della contribuzione netta studentesca, al netto dei fitti passivi, e la somma delle spese di personale e degli oneri di ammortamento. Il valore ISEF è positivo se maggiore o uguale a 1.



### Criteria per la Ricerca

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

### Criterio gestionale

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

## INDICATORI DELLA QUALITÀ

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

### Vincoli di sistema

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

### Indicatori AVA (SMA)

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

### Indicatori per la Didattica

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

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



### Indicatori per la Ricerca

Indicatori *Piano strategico* di Ateneo e *Piani strategici* dei Dipartimenti  
(riferiti all'obiettivo **R.4. Valorizzare il merito: attrarre e trattenere i talenti della ricerca**)

R.4.0.1	Personale di ricerca attratto dall'esterno – PA e PO	Attrazione personale docente dall'esterno: PO e PA assunti dall'esterno
R.4.0.2	Personale di ricerca attratto dall'esterno - RTD	Attrazione personale docente dall'esterno: RTD esterni non già attivi presso l'Ateneo

### Indicatori per la TM

Indicatori *Piano strategico* di Ateneo e *Piani strategici* dei Dipartimenti  
(riferiti all'obiettivo **TM.3. Favorire lo sviluppo del territorio attraverso collaborazioni con enti e imprese**)

TM.3.0.1	Proventi da ricerche commissionate, trasferimento tecnologico rispetto al personale docente di ruolo dell'Ateneo	Proventi esterni
----------	--	------------------

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

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

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

Per verificare il grado di “sintonizzazione” tra le proposte di reclutamento e gli indicatori strategici e di qualità si è raccomandato di redigere una matrice che consentisse di verificare per ciascuna richiesta di reclutamento quale fosse il/i criterio/i che la giustificava e su quale/i indicatore/i si è ritenuto che essa possa incidere; nonché di controllare la distribuzione delle proposte rispetto a criteri e indicatori. Le proposte, formulate in ordine di priorità e distinte per annualità, sono riportate in allegato (v. allegato 5) con l'indicazione del ruolo/tipo di procedura, il SSD e l'impegno didattico previsto.



### 3.3.2 Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico amministrativo 2025-2027

L'Ateneo predispone il presente *Piano triennale dei fabbisogni del personale tecnico-amministrativo 2025-2027* con l'obiettivo di pianificare, anche in coerenza con l'organizzazione degli uffici e con gli obiettivi programmatici previsti dal *Piano strategico di Ateneo 2024-2026* l'utilizzo delle risorse destinate alle assunzioni nell'arco del triennio, al fine di realizzare una programmatica copertura del fabbisogno di personale nei limiti delle risorse finanziarie disponibili e delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Il *Piano triennale* va inteso in una logica di scorrimento. Esso presenta, quindi, gradi di maggior dettaglio per l'anno 2025, mentre definisce più in generale la programmazione 2026-2027, 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 triennale* 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 2025-2027* 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.

Come già accennato, 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>18</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>19</sup> al singolo Ateneo. La virtuosità rispetto agli indicatori posti dal MUR a base di calcolo ha permesso all'Ateneo di superare, in diverse annualità, il 100% del *turnover*.

<sup>18</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>19</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".



La programmazione dei fabbisogni tiene conto di quanto previsto all'art. 1, commi 822 e 823, della Legge 30 dicembre 2024 n. 207 che, introducendo per l'anno 2025 una riduzione del 25% del *turnover* per le amministrazioni con più di 20 dipendenti, comporta la possibilità di assumere a tempo indeterminato un contingente di personale non superiore al 75% della spesa dei cessati dell'anno precedente.

### 3.3.2.2 Utilizzo risorse assunzionali anno 2024 – Sintesi

Le tabelle che seguono mostrano, per ciascuna Area del nuovo sistema di classificazione del personale previsto dal CCNL 2019/2021, la distribuzione del personale assunto nelle diverse strutture dell'Ateneo e i P.O. effettivamente utilizzati nell'anno precedente al presente *Piano*.

Tabella 3.3.2.1

STRUTTURA	COLLABORATORI	FUNZIONARI	TOT.
Area Economico-Finanziaria	1	1	2
Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità	1	2	3
Settore Didattica, Post laurea e Servizi agli studenti	1		1
Settore Biblioteche di Ateneo (SBA)	1		1
Settore ICT		2	2
Settore Ricerca e Terza missione	2	1	3
Settore Segreterie studenti	2	1	3
Uffici di Staff al Direttore generale	2	1	3
Segreterie di Direzione		1	1
Plesso Scientifico (DISPEA-DISB)	2		2
Plesso Giuridico Umanistico (DIGIUR-DISCU)	1		1
Plesso Economico-Umanistico (DESP-DISTUM)	1		1
Dipartimento di Scienze Biomolecolari (DISB)		1	1
Dipartimento di Pure ed Applicate (DiSPeA)			0
<b>TOTALE</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>24</b>

La tabella seguente riassume i P.O. effettivamente utilizzati per le assunzioni di cui alla tabella 3.3.2.1.

Tabella 3.3.2.2

Ruolo	Tot. assunzioni 2024	Punti organico assunzioni	Punti organico Proper
Personale Area EP	0	0,40	0
Personale Area Funzionari	10 (*)	0,30	1,25
Personale Area Collaboratori	14 (**)	0,25	2,5
Personale Area Operatori	0	0,20	0
<b>TOTALE</b>	<b>24</b>		<b>3,75</b>

(\*) Di cui n. 7 variazioni di categoria.

(\*\*) Di cui n. 4 unità appartenenti alle categorie protette di cui alla Legge 68/99

### 3.3.2.3 Approccio per la programmazione

L'Ateneo definisce e attua, in coerenza con la propria pianificazione strategica, un piano per il

Direzione generale

● Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



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

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

### 3.3.2.4 Analisi quantitativa

#### Facoltà assunzionali e cessazioni

Per valutare la sostenibilità della programmazione 2025-2027, per il contesto universitario, le facoltà assunzionali sono legate alla disponibilità di punti organico acquisiti in relazione alle cessazioni avvenute nel corso dell'anno precedente e in relazione a specifici criteri di premialità.



#### Determinazione delle risorse per la programmazione ordinaria

La tabella che segue riepiloga i P.O. disponibili alla data del 31 dicembre 2024.

Tabella 3.3.2.3

	Punti organico	Decreti Ministeriali	Delibera Consiglio di Amministrazione - Ripartizione
P.O. Anno 2022 (Rimanenze)	3,30	DM 1106 del 24.09.2022	n. 380/2022 - 16.12.2022
P.O. Anno Piano straordinario B reclutamento PTA (Rimanenze)	0,90	DM 795 del 26.06.2023	n. 319/2023 – 27.10.2023
P.O. Anno 2023 (cessazioni 2022)	4,11	DM 1560 del 1.12.2023	n. 104/2024 – 28.03.2024
<b>TOTALE P.O. DISPONIBILI</b>	<b>8,31</b>		





Il valore delle rimanenze dei P.O. del Piano straordinario B reclutamento PTA, di cui al DM 445 del 6.05.2022, pari a **0,92** verrà destinato a seguito di verifica delle assegnazioni effettive su PROPER e previo parere del Collegio dei Revisori dei Conti, all'incremento della quota variabile dei fondi relativi al trattamento accessorio del personale tecnico-amministrativo per l'anno 2025.

Tabella 3.3.2.4

Cessazioni effettive anno 2023 e punti organico 2024 attesi			
Area	Cessazioni	Valore unitario P.O.	Punti organico attesi
Elevate Professionalità	1	0,40	0,40
Collaboratori	12	0,25	3
Operatori	2 (*)	0,20	0,20
<b>TOTALE</b>	<b>15</b>		<b>3,60</b>

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

Tabella 3.3.2.5

Cessazioni effettive anno 2024 e punti organico 2025 attesi			
Area	Cessazioni	Valore unitario P.O.	Punti organico attesi
Elevate Professionalità	0	0,40	0
Funzionari	3	0,30	0,90
Collaboratori	3	0,25	0,75
Operatori	3	0,20	0,60
<b>TOTALE</b>	<b>9</b>		<b>2,25</b>
P.O. PEV transitorie anno 2024	25 (*)	0,05	-1
<b>TOTALE (**)</b>			<b>1,25</b>

(\*) di cui n. 5 unità appartenenti alle categorie protette di cui alla Legge 68/99

(\*\*) Il MUR non ha ancora definito come verrà attribuito in Proper lo 0,55% del monte salari 2018 pari a € 62.494 utilizzabili per le PEV transitorie ai sensi dell'art. 92 CCNL 2019-2021 (se in termini di P.O. o risorse finanziarie aggiuntive)

Tabella 3.3.2.6

Cessazioni previste anni 2025-2026 – punti organico attesi (*)		
	Cessazioni	Punti organico corrispondenti
Anno 2025 (P.O. 2026)	6	1,60
Anno 2026 (P.O. 2027)	6	1,45
<b>TOTALE</b>	<b>12</b>	<b>3,05</b>

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

Di seguito la tabella riepilogativa dei P.O. utilizzabili per l'anno 2025 e per i successivi anni 2026 e 2027:



Tabella 3.3.2.7

TABELLA DI SINTESI P.O. PER ASSUNZIONI PROGRAMMAZIONE ANNI 2025 – 2027	
	Totale Punti organico
P.O. residui disponibili al 31/12/2024	8,31
P.O. Anno 2024 (su cessazioni 2023)	3,60
P.O. Anno 2025 (su cessazioni 2024)	1,25
P.O. Anno 2026 (su cessazioni 2025)	1,60
P.O. Anno 2027 (su cessazioni 2026)	1,45
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>16,21</b>

### 3.3.2.5 Composizione organico personale dirigente, tecnico-amministrativo e CEL e scoperture

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

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

Tabella 3.3.2.8

Aree e Settori professionali	2020		2021		2022		2023		2024	
	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.	IND.	DET.
Operatori - Settore amministrativo	39	0	37	0	25	0	25	0	3	0
Operatori - Settore dei servizi generali e tecnici	44	0	44	0	38	0	39	0	33	0
<b>Operatori totali</b>	<b>83</b>	<b>0</b>	<b>81</b>	<b>0</b>	<b>63</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>0</b>	<b>36</b>	<b>0</b>
Collaboratori - Settore amministrativo	120	3	122	8	146	2	151	2	173	0
Collaboratori - Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali	80	4	80	3	83	0	87	0	82	2
Collaboratori - Settore biblioteche	20	0	19	0	23	0	22	0	32	0
<b>Collaboratori totali</b>	<b>220</b>	<b>7</b>	<b>221</b>	<b>11</b>	<b>252</b>	<b>2</b>	<b>260</b>	<b>2</b>	<b>287</b>	<b>2</b>
Funzionari - Settore amministrativo-gestionale	31	0	31	0	31	0	30	0	30	0
Funzionari - Settore scientifico-tecnologico e Settore tecnico-informatico	13	1	11	2	11	1	12	1	19	0
Funzionari - Settore biblioteche	3	0	2	0	2	0	2	0	2	0
<b>Funzionari totali</b>	<b>47</b>	<b>1</b>	<b>44</b>	<b>2</b>	<b>44</b>	<b>1</b>	<b>44</b>	<b>1</b>	<b>51</b>	<b>0</b>
Area EP - Settore amministrativo-gestionale	3	0	3	0	3	0	6	0	6	0
Area EP - Settore tecnico-informatico	2	0	2	0	2	0	2	0	2	0
Area EP - Settore biblioteche	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0
<b>EP totali</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
<b>Totale PTA (*)</b>	<b>356</b>	<b>8</b>	<b>352</b>	<b>13</b>	<b>365</b>	<b>3</b>	<b>377</b>	<b>3</b>	<b>383</b>	<b>2</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>2</b>
<b>Totale PTA e Dirigenti</b>	<b>357</b>	<b>9</b>	<b>353</b>	<b>14</b>	<b>366</b>	<b>4</b>	<b>378</b>	<b>4</b>	<b>384</b>	<b>4</b>



Aree e Settori professionali	2020		2021		2022		2023		2024	
	IND.	DET	IND.	DET	IND.	DET	IND.	DET	IND.	DET
<b>Personale C.E.L.</b>	<b>10</b>	<b>32</b>	<b>9</b>	<b>28</b>	<b>9</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>9</b>	<b>31</b>
<b>Totale PTA - Dirigenti e CEL</b>	<b>367</b>	<b>41</b>	<b>362</b>	<b>42</b>	<b>375</b>	<b>35</b>	<b>387</b>	<b>33</b>	<b>393</b>	<b>35</b>

(\*) Il dato al 31.12.2024 ricomprende il personale attualmente in comando/distacco/aspettativa presso altre amministrazioni. In particolare:  
 - n. 2 Area dei Funzionari di cui: n. 1 Settore Biblioteche – n. 1 Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali  
 - n. 10 Area dei Collaboratori di cui: n. 2 Settore Biblioteche - n. 2 Settore Amministrativo – n. 6 Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali  
 - n. 1 Area Operatori Settore amministrativo

La tabella seguente mostra la distribuzione del personale alle singole strutture a seguito della riorganizzazione della struttura amministrativa.

Tabella 3.3.2.9

PERSONALE DIRIGENTE - TECNICO AMMINISTRATIVO - CEL							
STRUTTURE	Ruolo/Area						
	DIR.	EP	FUNZ.	COLL.	OPER.	CEL	TOT.
DIREZIONE GENERALE	1						1
Segreterie di Direzione				6			6
Uffici di <i>Staff</i> al Direttore generale			7	13			20
AREA RISORSE UMANE, FINANZIARIE E ACQUISTI	1						1
Settore Risorse umane			2	12			14
Settore Risorse finanziarie			2	17	2		21
Settore Acquisti			2	10	24		36
AREA EDILIZIA, SICUREZZA E SOSTENIBILITÀ	1						1
Settore Gestione del Patrimonio		1	2	9	6		18
Settore Sicurezza e Sostenibilità			2	3			5
AREA SERVIZI ISTITUZIONALI							0
Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli studenti		1	3	19			23
Settore Ricerca e Terza missione		1	2	9			12
Settore Segreterie Studenti		1	5	25	1		32
Settore Biblioteche di Ateneo		1	2	34			37
AREA ICT E COMUNICAZIONE							0
Settore ICT		1	4	10			15
Settore Comunicazione			2	7			9
PLESSO SCIENTIFICO (DiSPeA-DISB)		1	3	23	1		28
PLESSO GIURIDICO UMANISTICO (DiGiur-DISCU)		1	2	17	1		21
PLESSO UMANISTICO (DISTUM)		1	1	8			10
PLESSO ECONOMICO (DESP)			1	11			12
Dipartimento di Scienze biomolecolari (DISB)			6	38			44
Dipartimento di Scienze pure e applicate (DiSPeA)			2	14	1		17
Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali (DISCU)							0
Dipartimento di Economia, Società, Politica (DESP)							0
Dipartimento di Giurisprudenza (DiGiur)				1			1
Dipartimento di Studi umanistici (DISTUM)			1				1
Centro linguistico di Ateneo (CLA)				1		40	41
Centro Integrato Servizi didattici ed <i>E-Learning</i> (CISDEL)				1			1
Istituto Superiore di Scienze religiose Italo Mancini				1			1
<b>TOTALE</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>51</b>	<b>289</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>428</b>



### Schede analitiche di struttura

La Direzione generale si avvale delle c.d. schede analitiche di struttura, che costituiscono un cruscotto riepilogativo di informazioni e dati “civetta” indicativi di particolari condizioni e funzionali all’individuazione di interventi correttivi:

- personale in servizio al 31/12
- n. assunzioni e cessazioni dell’anno di riferimento
- n. cessazioni nel triennio successivo
- n. di ore di straordinario dell’anno di riferimento
- media valutazioni del personale dell’anno di riferimento
- mobilità in entrata e in uscita
- n. dipendenti in *part-time*
- analisi delle scoperture.

### 3.3.2.6 Posizioni organizzative vacanti

La tabella seguente mostra le posizioni organizzative vacanti a seguito della riorganizzazione della struttura amministrativa.

Tabella 3.3.2.10

STRUTTURE	AREA			
	DIRIGENTI	EP	FUNZIONARI	TOT.
<b>DIREZIONE GENERALE</b>				
Segreterie di Direzione			2	2
Uffici di Staff al Direttore generale				
<b>AREA RISORSE UMANE, FINANZIARIE E ACQUISTI</b>				
Settore Risorse umane		1		1
Settore Risorse Finanziarie		1	3	4
Settore Acquisti		1	1	2
<b>AREA EDILIZIA, SICUREZZA E SOSTENIBILITÀ</b>	(*)			
Settore Gestione del Patrimonio		1	3	4
Settore Sicurezza e Sostenibilità		1	1	2
<b>AREA SERVIZI ISTITUZIONALI</b>	1			1
Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti			3	3
Settore Ricerca e Terza Missione			2	2
Settore Segreterie Studenti			1	1
Settore Biblioteche di Ateneo			6	6
<b>AREA ICT E COMUNICAZIONE</b>	1			1
Settore ICT			2	2
Settore Comunicazione		1		1
<b>PLESSO SCIENTIFICO (DiSPeA-DISB)</b>			4	4
<b>PLESSO GIURIDICO UMANISTICO (DiGiur-DISCUI)</b>			2	2
<b>PLESSO UMANISTICO (DISTUM)</b>			3	3
<b>PLESSO ECONOMICO (DESP)</b>			4	4
<b>TOTALE SCOPERTURE</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>37</b>	<b>45</b>

(\*) Ricoperta da Dirigente a tempo determinato

Direzione generale

● Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



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

### 3.3.3.7 *Analisi qualitativa*

#### *Piano strategico di Ateneo*

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

Le azioni da mettere in atto nel triennio 2025-2027, nell'ambito della presente programmazione relativa al fabbisogno del personale tecnico-amministrativo, riguardano in particolare:

- ◆ il reclutamento di una unità dell'Area delle Elevate professionalità per il presidio dei processi inerenti agli acquisti, in considerazione della recente riorganizzazione del Settore Acquisti (obiettivi strategici R.5 “Promuovere la competitività progettuale” - TM.5 “Valorizzare il patrimonio culturale dell'Ateneo”);
- ◆ la previsione del graduale potenziamento, in termini di risorse umane, di specifici ruoli di responsabilità e la copertura di posizioni organizzative dell'Area dei Funzionari, funzionale al consolidamento del modello per competenze adottato dall'Ateneo e finalizzato alla valorizzazione del capitale umano, in linea con l'obiettivo strategico CIO.4 “Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro”;
- ◆ al fine di offrire al personale in servizio percorsi di crescita professionale e garantire il giusto equilibrio tra accessi dall'esterno e valorizzazione delle professionalità interne, oltre alla procedura già in atto per il passaggio di n. 9 unità all'Area dei Funzionari del Settore amministrativo-gestionale, si prevede la possibilità di attivare procedure per le progressioni di carriera verticali (PEV) per il personale tecnico afferente ai Dipartimenti. Parte dei punti organico sarà pertanto destinata a tale istituto per il riconoscimento della professionalità e del ruolo svolto (obiettivo strategico CIO.4 “Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro”);
- ◆ il reclutamento di 2 unità dell'Area dei Collaboratori per potenziare le procedure inerenti ai lavori pubblici e sostituire il personale tecnico cessato, in considerazione della costituzione dell'Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità e al fine di fornire adeguato supporto al raggiungimento degli obiettivi strategici CIO.2 “Migliorare l'offerta delle residenze studentesche” - CIO.3 “Incrementare e qualificare gli spazi di studio e di socialità studentesca” - R2 “Valorizzare le strutture e gli ambienti della ricerca”;
- ◆ il consolidamento dei servizi di supporto alla Ricerca e alla Terza missione al fine di garantire la sovrintendenza e la gestione delle attività correlate agli adempimenti e alla realizzazione di progetti in riferimento all'obiettivo strategico R.5 “Promuovere la competitività progettuale”;



- ◆ la previsione del potenziamento degli ambiti amministrativi e tecnici di diverse strutture dell'Ateneo, mediante assunzioni di personale tecnico-amministrativo dell'Area dei Collaboratori, con specifico riferimento alla necessità di assicurare adeguato supporto a:
  - ◆ servizi di orientamento (obiettivo strategico D2 “Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi”);
  - ◆ supporto alle politiche e ai processi di formazione e sviluppo del personale nonché alle attività dell'Ufficio Legale (obiettivo strategico CIO5.4 “Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro”);
- ◆ potenziamento dei servizi e attività dei Plessi dipartimentali in considerazione della recente riorganizzazione;
- ◆ sviluppo dei servizi inerenti alla gestione delle risorse elettroniche, dei prodotti della ricerca e delle attività connesse all'*Open Science* (obiettivo strategico R1 “Incrementare la qualità della ricerca”);
- ◆ consolidamento dei servizi dell'Area ICT e Comunicazione (obiettivo strategico D.1 Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società).

#### *Analisi dell'indagine di customer satisfaction e dell'indagine sul benessere organizzativo*

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.

Attraverso la rilevazione e l'analisi dei tempi dedicati da ciascuna unità di personale a circa 250 attività di supporto ai propri processi primari, l'Ateneo si avvale anche della determinazione dei FTE. In tal modo l'Ateneo è in grado di quantificare per singola attività e/o per singola struttura il personale effettivamente dedicato e di effettuare le proprie valutazioni anche in rapporto al grado di soddisfazione degli *stakeholder* (efficacia) e ai costi, totali e/o unitari, sostenuti rispettivamente per lo svolgimento di ciascuna attività in ciascuna struttura e/o da parte di ciascuna unità di personale (efficienza), anche in un'ottica di successivo *benchmarking* con i dati delle altre istituzioni universitarie aderenti al progetto.

Il Direttore generale condivide gli esiti dell'indagine con le/i Responsabili delle diverse strutture anche al fine di definire le eventuali misure organizzative da mettere in atto in termini di fabbisogno di personale. Dalla rilevazione condotta nel 2023 risultava migliorabile l'attenzione posta sui servizi che accompagnano gli studenti e le studentesse nel percorso successivo all'immatricolazione (orientamento in itinere). Si osservava inoltre l'esigenza di potenziare la rete del personale dedicato ai servizi di *management* didattico (in coerenza con l'obiettivo strategico D.2, Azione 1) e migliorare gli spazi aggregativi e di studio (in coerenza con l'obiettivo strategico CIO5.3 “Incrementare e qualificare gli spazi di studio e socialità”).

Le azioni poste in atto dall'Ateneo nel corso del 2024 sono state: il reclutamento e l'assegnazione alla rete del *management* didattico di 4 unità di personale; l'individuazione di ulteriori spazi studio non silenzioso e l'ampliamento dell'accesso alle biblioteche in orario serale. Permane ancora tuttavia la necessità di aumentare ulteriormente gli spazi aggregativi a disposizione di studentesse e studenti.

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



### *Profili professionali*

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

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

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

Le necessità di personale tecnico scientifico (profilo “Tecnico scientifico area Didattica/Ricerca” e “Tecnico di supporto organizzativo Didattica e Ricerca”) afferente ai Dipartimenti tengono conto delle necessità evidenziate dai Dipartimenti, anche a seguito delle cessazioni intervenute, e saranno più puntualmente affrontate al termine del processo di riorganizzazione delle strutture di supporto alla didattica e alla ricerca.

### *Autovalutazione con i/le Responsabili*

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

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

Da giugno 2023 la Direzione generale ha istituito un tavolo direzionale, composto da Dirigenti e personale dell'Area delle Elevate professionalità, con lo scopo di mettere a sistema, discutere e condividere i temi legati all'organizzazione della struttura amministrativa e alle dinamiche gestionali relative al personale.

Il tavolo ha anche il compito di processare, con il massimo grado di condivisione, le tematiche lavorative tecniche connotate da un alto livello di trasversalità.

L'obiettivo del tavolo è bidirezionale: da un lato la Direzione generale ha la possibilità di tenere costantemente aggiornato il *middle management* dell'Ateneo sui macro temi che riguardano la vita dell'Amministrazione e condividere determinati percorsi decisionali, dall'altro la Direzione stessa acquisisce e processa un patrimonio di informazioni e riflessioni utili in molte sedi, tra cui quella del tavolo delle relazioni sindacali.

Le attività del Consiglio vengono rendicontate al Rettore, al Nucleo di Valutazione e al Presidio della Qualità attraverso la trasmissione di *report* dettagliati che consentono un aggiornamento continuo con la *governance* sullo stato dei processi che riguardano la tecnostruttura dell'Ateneo, i servizi erogati e le politiche del personale.

Nell'arco temporale del presente piano saranno valutate anche le opportunità di reclutamento di cui al Decreto Legge 44/2023, convertito con modificazioni dalla Legge 21 giugno 2023, n. 74, che



prevede la possibilità di reclutare, fino al 31 dicembre 2026 e nel limite del 10% delle facoltà assunzionali, giovani laureati di età inferiore a 24 anni con contratto di apprendistato o attraverso apposite convenzioni, con possibilità di trasformazione del rapporto a tempo indeterminato a condizione della sussistenza dei requisiti per l'accesso al pubblico impiego e della valutazione positiva del servizio prestato.

### 3.3.2.8 Reclutamento e utilizzo dei punti organico

I punti organico ad oggi disponibili consentono all'Ateneo di continuare a dare impulso e sostegno alle politiche di reclutamento già avviate nell'ultimo triennio.

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

La tabella seguente riassume il quadro delle esigenze con le previsioni assunzionali, distinte per profilo professionale sulla base delle tipologie previste dal *Dizionario delle competenze*, per Area e Settore professionale.

Tabella 3.3.2.11

PREVISIONI ASSUNZIONI PER PROFILO PROFESSIONALE - AREA/SETTORE FUNZIONALE					
PROFILI PROFESSIONALI	COLLABORATORI	COLLABORATORI	FUNZIONARI	EP	TOT.
	Settore Amm.	Settore Tecn.	Settore Amm.	Sett. Amm.	
C_Amministrativo su processi interni/esterni o esterni tecnico operativo	16	1			17
C_Tecnico informatico <i>Help Desk</i>		1			1
C_Tecnico dei servizi di edilizia e manutenzione		1			1
C_Tecnico scientifico Area Didattica/Ricerca		1			1
C_Tecnico di supporto organizzativo Didattica e Ricerca		2			2
F_Titolare di Posizione Organizzativa - Amministrativo			8		8
EP_Area Elevate professionalità				1	1
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>31</b>

La tabella che segue mostra la previsione di utilizzo dei punti organico per le assunzioni, tramite concorso e/o scorrimento da graduatorie vigenti, di cui alla tabella precedente.

Tabella 3.3.2.12

PREVISIONI UTILIZZO PUNTI ORGANICO			
Ruolo	n.	Valore unitario P.O.	Punti organico
Elevate professionalità	1	0,40	0,40
Funzionari	8	0,30	2,40
Collaboratori	22	0,25	5,50
<b>TOTALE</b>	<b>31</b>		<b>8,30</b>





Per quanto riguarda la valorizzazione delle professionalità, dell'esperienza e delle conoscenze acquisite dal personale in servizio (PEV), sono in corso le procedure per il passaggio di 9 unità all'Area dei Funzionari – Settore amministrativo-gestionale e di una unità all'Area dei Collaboratori – Settore tecnico, scientifico, tecnologico, informatico e dei servizi generali. È prevista inoltre l'attivazione, in corso d'anno, di analoga procedura per il passaggio di n. 5 unità all'Area dei Funzionari per il personale del Settore scientifico-tecnologico. L'imputazione del solo differenziale pari a 0,05 per ciascun passaggio comporterà l'utilizzo di ulteriori **0,75 punti organico**.

In relazione al personale appartenente alle categorie protette, di cui alle quote d'obbligo della Legge 68/99, è prevista l'emanazione di procedura concorsuale riservata per il reclutamento di n. 1 unità dell'Area dei Collaboratori – Settore Amministrativo ai sensi dell'art. 18, della stessa Legge.

Le previsioni assunzionali, in continuità con la programmazione avviata negli anni precedenti, mettono in luce la scelta ritenuta strategica per il futuro triennio tesa a sostenere e guidare il complesso processo di cambiamento organizzativo in atto. La copertura delle posizioni organizzative di Responsabilità, prevista per più del 40% delle attuali scoperture, 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 dell'Area dei Collaboratori, continua ad essere un fattore fondamentale per sostenere tutte le strutture dell'organizzazione e permettere di migliorare i servizi erogati alle diverse tipologie di utenti.

Tali misure consentono la valorizzazione delle competenze e del merito delle risorse interne e l'ingresso di nuove figure tecnico amministrative legate al management, all'innovazione e al supporto dei processi della ricerca, della terza missione, della didattica e dei servizi alle studentesse e agli studenti.

I recenti tagli al Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) delle Università impongono valutazioni improntate alla cautela nell'utilizzo delle disponibilità di Punti organico sopra riportate. In altri termini occorrerà effettuare nel corso del triennio di riferimento un costante e continuo monitoraggio al fine di mantenere la spesa di personale nei limiti dei vincoli di bilancio e nel rispetto degli indicatori ministeriali.

Opportune verifiche saranno inoltre necessarie al fine di valutare le ricadute del processo di reingegnerizzazione della struttura organizzativa appena attuato e quello in atto per la Struttura di Ateneo per le Strumentazioni Scientifiche (SASS).

### 3.3.3 *Formazione del personale docente*

Lo sviluppo delle competenze didattiche del personale docente ha assunto, nel corso degli ultimi anni, una rilevanza crescente nel Sistema universitario. Questa dimensione rientra nella più ampia prospettiva del *Faculty Development*, affermata già dagli anni Novanta in molti Paesi europei, che articola il suo ambito di azione su tre aree principali: azioni a supporto dello sviluppo professionale dei *faculty members*, con un'enfasi sulle competenze didattiche; azioni a supporto dello sviluppo in termini di competenze trasversali; azioni a supporto delle istituzioni accademiche (Lewis, 1996). Le azioni rivolte allo sviluppo delle competenze didattiche e al loro aggiornamento continuo sono oggi necessarie per rispondere alle mutate esigenze delle/dei docenti nel corso della loro carriera accademica.

L'Ateneo di Urbino ha da tempo rivolto la propria azione progettuale verso la riqualificazione delle strategie didattiche e allo sviluppo delle competenze didattiche della docenza universitaria. Tale



processo risulta essere particolarmente sfidante in quanto l'Ateneo Carlo Bo è caratterizzato da una particolare eterogeneità delle discipline insegnate. Per questo, l'introduzione di modalità didattiche innovative, tese ad innalzare i livelli di apprendimento, richiede la messa a punto di modelli, dispositivi e pratiche condivisi e flessibili, validi per tutti ma declinabili su ambiti disciplinari differenti.

Anche nell'*Action Plan* predisposto nell'ambito della *HR Strategy for Researchers (HRS4R)* l'Ateneo ha previsto, tra le azioni da attuare, il “*Design of a training plan in order to improve all researchers' skills, mainly related to teaching, also in accordance with the national guidelines for Self-assessment, Periodic Evaluation, Accreditation* (Modello AVA3 – D.M. 1154/2021)”.

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

In linea con il progetto di una riqualificazione della didattica universitaria, a novembre 2015 era stato istituito il CISDEL (Centro Integrato di Servizi didattici ed *E-learning*), alla cui offerta formativa per l'a.a. 2024/2025 si rinvia [[link](#)], con lo scopo di mettere a sistema le molteplici esperienze positive maturate negli anni nell'ambito della didattica universitaria in tutte le sue forme (in presenza, parzialmente appoggiata sul *web*: *blended learning*, totalmente *online*: *e-learning*), favorendo così una maggiore efficacia e qualità dei processi educativi.

Si tratta di una struttura centralizzata al servizio di docenti e studenti dedicata alla promozione della didattica universitaria sia in presenza sia a distanza, nonché alle relative attività progettuali e di ricerca finalizzate all'innovazione didattica. Gli obiettivi del CISDEL sono:

1. accrescere la formazione dei/delle docenti per l'innovazione didattica;
2. sviluppare progetti di supporto e sviluppo delle competenze didattiche dei/delle docenti in direzione di innovazione e valorizzando la relazione tra ricerca scientifica e pratica didattica;
3. condividere buone prassi e costruire “comunità di pratiche” volte a consolidare la consapevolezza nel corpo docente dell'importanza della riflessione metodologico-didattica.

Il Centro integra i servizi destinati alla didattica “aumentata”<sup>20</sup> con quelli rivolti alla didattica in presenza. Offre servizi di consulenza e di formazione permanente. I servizi erogati ogni anno sono articolati in diversi ambiti fondamentali, tra cui:

- ◆ i servizi generali per la didattica, che hanno come obiettivo la promozione e l'erogazione di seminari di didattica universitaria per docenti, con particolare attenzione ai neoassunti. Essi includono servizi quali VPI (Verifica preparazione iniziale), formazione *tutor*, seminario tesi, recupero studenti a rischio abbandono, e nuovi progetti quali seminari di didattica universitaria per docenti neo-assunti/e; corsi per studenti di didattica metacognitiva (strategie di apprendimento e abilità di studio), ecc.;
- ◆ la formazione continua;
- ◆ i servizi di consulenza per la didattica in lingua straniera con metodologia CLIL (*Content and Language Integrated Learning*), che forniscono un supporto di carattere metodologico e/o linguistico, sia in fase di progettazione del corso disciplinare in lingua straniera sia durante l'insegnamento;
- ◆ i servizi per il *blended learning*, che garantiscono consulenza e supporto per l'attivazione di una didattica arricchita dal contributo delle nuove metodologie e tecnologie, affiancando alle tradizionali lezioni in presenza una piattaforma tecnologica Moodle ([blended.uniurb.it](#));

<sup>20</sup> Dall'inglese “*augmented learning*”, si intende la didattica che si avvale di strumenti informatici e servizi di rete.



- ◆ i servizi per le attività *e-learning*, che offrono da un lato il coordinamento delle attività di didattica *online* (linee guida comuni, tutoraggio, pianificazione dei percorsi, ecc.), dall'altro il supporto tecnico operativo ai corsi di laurea erogati in parte attraverso questa modalità su una piattaforma *Moodle*;

L'offerta formativa del CISDEL in riferimento alla formazione docenti si è evoluta nel corso degli anni. Nell'a.a. 2015/2016, infatti, vi era un'unica attività indirizzata ai/alle docenti, mentre nell'a.a. 2023/2024 troviamo 17 corsi indirizzati ai/alle docenti, lettori/trici e ricercatori/trici dell'Università degli Studi di Urbino. Nel corso degli anni il CISDEL ha proposto attività di formazione ai/alle docenti in modalità asincrona sulla piattaforma *Education Uniurb*, in modalità sincrona sempre sulla stessa piattaforma e in presenza. I corsi in modalità asincrona sono accessibili sulla piattaforma per tutta la durata dell'anno accademico.

L'impegno dei/delle docenti a partecipare ai corsi sulla didattica universitaria offerti dal CISDEL è stato progressivamente valorizzato. Il *Piano strategico di Ateneo 2021-2023* dedicava uno specifico obiettivo/indicatore a questa tematica (D.1.1. - Migliorare la qualità della didattica attraverso metodologie innovative e formazione dei docenti; D.1.1.1. Numero di partecipanti a interventi formativi rivolti a docenti o che adottano metodologie didattiche innovative). In conseguenza di ciò, i Dipartimenti, attraverso i rispettivi *Piani strategici* dipartimentali, hanno in molti casi previsto la partecipazione obbligatoria dei/delle docenti neoassunti/e ai corsi CISDEL espressamente rivolti allo sviluppo di competenze professionali didattiche.

Recentemente, nel *Regolamento per la premialità dei docenti* è stato previsto un criterio di merito riferito alla partecipazione a interventi di formazione continua in questo ambito.

Nel corso dell'ultimo anno, parallelamente alla definizione del *Piano strategico 2024-2026* di Ateneo (obiettivo strategico D.1, Azioni 3, 4, 5, 6 e obiettivo strategico CIO.S.4, Azioni 3, 5), è emersa l'esigenza di una revisione/adequamento del CISDEL nella direzione di un *Teaching Learning Centre (TLC)* in grado di recepire i risultati della ricerca nell'ambito del *Faculty Development* e, allo stesso tempo, di garantire una maggiore efficacia di intervento, in particolare nell'accrescimento delle competenze didattiche dei/delle docenti e della didattica innovativa, attraverso modelli formativi aggiornati e pratiche riflessive *on action* e *in action*. Un ulteriore intervento riguarderà la valorizzazione dell'impegno delle/dei docenti a partecipare con continuità alle attività formative a loro dedicate in materia di didattica innovativa attraverso adeguati dispositivi di premialità.

Tra gli obiettivi relativi all'Area della Didattica previsti nel *Piano strategico 2024-2026* di Ateneo vi è l'obiettivo strategico D.1 "Promuovere la qualità e l'innovazione della didattica e investire su competenze trasversali in relazione alle esigenze individuali e della società". Nell'ambito di tale obiettivo strategico sono individuate in particolare le azioni "Sperimentare forme di didattica innovativa di tipo *blended* al fine di garantire una formazione inclusiva e sostenibile", "Promuovere la partecipazione dei/delle docenti alla formazione sulla didattica innovativa anche attraverso progettazione di percorsi per neo-assunti" e, per tali finalità, "Progettare e attivare un Centro per l'innovazione della didattica che si posizioni nel panorama nazionale come una eccellenza". L'indicatore di Ateneo D.1.01, associato a tale obiettivo strategico per la misurazione e valutazione dell'efficacia delle azioni intraprese, riguarda il "Numero di insegnamenti che utilizzano didattica innovativa". Un ulteriore indicatore, CIO.S.4.02, prevede altresì di misurare i "Corsi di formazione destinati al personale docente", utilizzando la metrica "Numero di presenze a interventi formativi rivolti al personale docente".

A fine 2024, l'Ateneo ha predisposto un apposito progetto nell'ambito della propria *Programmazione triennale 2024-2026*, il cui obiettivo è la valorizzazione del personale docente, perseguita attraverso un



intervento di revisione profonda, sia organizzativa sia funzionale, del CISDEL per aggiornarlo e adeguarlo rispetto ai paradigmi contemporanei del *lifelong learning* e dell'apprendimento trasformativo.

L'istituzione di un *Teaching Learning Centre (TLC)* come evoluzione dell'originario CISDEL costituisce un obiettivo di fondamentale importanza per promuovere l'eccellenza nell'insegnamento e nell'apprendimento all'interno dell'Università degli Studi di Urbino, in quanto esso rappresenta il cuore strategico dell'innovazione didattica, fungendo da catalizzatore per il miglioramento continuo delle pratiche educative e per l'adozione di nuove metodologie didattiche. Esso non è soltanto uno spazio fisico, ma un motore di sviluppo che collega tutte le componenti accademiche (docenti, studenti e studentesse e amministrativi/e) per promuovere una riflessione continua sull'agire didattico e l'innovazione didattica. Il suo ruolo è duplice: a) formare i/le docenti attraverso interventi di formazione continua, *mentoring*, supporto tecnologico e risorse condivise e supportarli/e nella implementazione di metodologie didattiche innovative; b) promuovere una didattica inclusiva, innovativa e di qualità, un presidio di eccellenza nell'integrazione della tecnologia, della diversità e delle metodologie didattiche orientate al coinvolgimento attivo degli studenti e delle studentesse.

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

### 3.3.4 Formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo 2025-2027

Per la programmazione della formazione del personale dirigente e tecnico-amministrativo l'Università di Urbino adotta il modello di *Deming "PDCA"*, che emerge chiaramente come riferimento metodologico per la programmazione della formazione del personale:

- ◆ **Plan** - l'Università utilizza un approccio integrato (i.e. *top-down, bottom-up*) per l'analisi dei fabbisogni e per la definizione degli obiettivi formativi.
- ◆ **Do** – la formazione viene erogata secondo varie modalità, avvalendosi anche di progetti specifici nonché di comunità di pratica che consentono la patrimonializzazione di *best practice*. L'impatto organizzativo dell'azione formativa dell'ultimo triennio è risultato permeante. Nel solo anno 2023 si rilevano 156 corsi organizzati, l'85% del personale formato, 33 ore medie pro-capite, per un totale di quasi 14.000 ore erogate (a fronte di appena 4.720 ore nel 2021). Una crescita, questa, che, sulla base del cruscotto ANVUR, rappresenta un *trend* superiore sia alla media nazionale sia a quella della macroregione. Nel 2024 si riscontra un incremento sia in termini di numero di corsi (n. 198) che di numero di ore erogate (oltre 17.500). La formazione è sempre più concepita quale strumento per l'accrescimento e il consolidamento delle conoscenze professionali e delle competenze che non solo consentono l'innalzamento del livello qualitativo dei servizi, ma che rappresentano un investimento, a medio-lungo termine, sul capitale umano dell'istituzione capace di realizzare valore pubblico.
- ◆ **Check** – il processo di monitoraggio della formazione prende ispirazione dal Modello di Kirkpatrick secondo quattro livelli di valutazione che prevedono il riscontro del gradimento (cfr. questionari di soddisfazione), la verifica dell'apprendimento (cfr. test pre- e post-corso), la rilevazione del trasferimento sul lavoro (cfr. *survey* sull'applicabilità delle tematiche dei corsi nell'ambito lavorativo), l'osservazione dei risultati finali (cfr. miglioramento delle performance e degli indicatori chiave di prestazione - KPI).



- ◆ **Act** – annualmente l'Ateneo, avvalendosi anche della collaborazione del Gruppo di Coordinamento della Formazione, analizza i *report* delle attività formative, usa le valutazioni raccolte, coinvolge gli *stakeholder* (es., Direttori/Direttrici, Dirigenti, Responsabili di posizioni organizzative, Referenti dei CdS, ecc.) e garantisce l'allineamento continuo della formazione con gli obiettivi programmatici dell'Istituzione.

L'approccio *PDCA* guida un sistema di formazione che mira a essere dinamico, adattabile e orientato al miglioramento delle competenze e delle prestazioni complessive dell'Ateneo.

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



Affinché la palestra formativa crei vero **valore aggiunto** è strategico puntare sullo sviluppo e sulla valorizzazione delle **competenze trasversali**, ovvero le attitudini necessarie a gestire i cambiamenti in un'ottica di generale sviluppo e miglioramento del ruolo del singolo e della *performance* dell'intera organizzazione. Per la solidità dell'intero impianto formativo risulta fondamentale il ruolo dei soggetti titolari di posizione organizzativa in Ateneo, sempre più chiamati a sviluppare **competenze manageriali** comunicative, di *leadership*, di *team building* e di *decision making* in situazioni di elevata complessità per avere a disposizione un mezzo efficace per verificare la fattibilità delle strategie e ottimizzare le soluzioni organizzative in risposta al continuo cambiamento del contesto.

La formazione di oggi, inoltre, non può prescindere dalle sfide della **digitalizzazione e della dematerializzazione** che la Pubblica Amministrazione è chiamata a cogliere anche attraverso le potenzialità che l'AI mette a disposizione.

L'Ateneo riconosce l'importanza della **mobilità internazionale** per confrontarsi con le esperienze di altri Atenei a livello europeo e che costituisce una risorsa imprescindibile per sostenere una reale integrazione e lo sviluppo delle competenze attraverso la condivisione di pratiche ed esperienze. L'esperienza all'estero e l'abilità relazionale in più lingue sono diventati fattori apprezzati non solo nel mondo privato del lavoro, ma ora anche nel pubblico impiego, in particolare nel sistema universitario.

Attraverso il Progetto *Job Shadowing*, sottoscritto dalle Università di Abruzzo, Marche e Umbria, denominato "Progetto UniHAMU" l'Ateneo incentiva la **mobilità interistituzionale** attraverso percorsi di affiancamento lavorativo, tra il personale di uffici aventi omologhe competenze. Il progetto è risultato vincitore del Premio *PA a Colori*, nell'ambito *PA Competente*, di *Forum PA 2024* e ha ottenuto, nello stesso anno, il *Premio per l'Innovazione delle Amministrazioni Universitarie in ricordo di Clara Coviello* del CODAU.

L'Ateneo, già dal 2023, ha aderito all'iniziativa "PA 110 e lode" per fornire, ai propri dipendenti e a quelli della PA in genere, un incentivo per l'accesso all'istruzione terziaria con l'obiettivo di stimolare il rafforzamento delle conoscenze e delle competenze del proprio personale.

In questo contesto, occorre presidiare l'inserimento dei **neoassunti**, in chiave di cittadinanza organizzativa, anche attraverso la socializzazione, la diffusione e l'aggiornamento di alcune informazioni vitali per qualsiasi organizzazione, specie se caratterizzata da sistemi a rete complessa come quella dell'Università.



L'Ateneo attua per il proprio personale una progettazione formativa integrativa come strumento orientato a garantire la personalizzazione degli interventi, attraverso un deciso investimento in termini di impegno relazionale e attraverso il coinvolgimento diretto di parte del personale, al fine di rafforzare la cultura della collaborazione nei processi di progettazione degli interventi di sostegno allo sviluppo delle risorse umane.

### 3.3.4.1 Obiettivi

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

- ◆ supportare il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati;
- ◆ promuovere la diffusione della cultura della qualità con interventi formativi volti a trasmettere i principi, le metodologie e gli strumenti utili alla gestione nei processi di assicurazione della qualità e alla comprensione delle logiche del miglioramento continuo;
- ◆ contribuire a rendere moderni ed efficienti gli uffici, colmando i *gap* relativi a conoscenza e abilità dei dipendenti sulla base del modello di competenze adottato dall'Ateneo;
- ◆ approfondire le conoscenze in merito agli adempimenti previsti dalle normative, al fine di migliorare le capacità di gestione dei processi operativi in una logica di maggiore efficienza del servizio;
- ◆ contribuire allo sviluppo professionale e personale dei dipendenti;
- ◆ rafforzare il senso di appartenenza dei dipendenti.

In linea con tali finalità, l'Ateneo si pone l'obiettivo di consolidare il processo di programmazione e gestione delle attività formative al fine di garantire trasparenza e qualità alle attività di formazione e alle attività in genere dell'Ateneo.

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

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

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

La programmazione dei corsi mira al soddisfacimento degli obiettivi imposti dalle Direttive del Ministro per la Pubblica amministrazione e ad assicurare a ciascun dipendente 40 ore annuali di formazione, raggiungibili anche grazie alle opportunità messe a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica attraverso la Piattaforma *Syllabus*.



### 3.3.4.2 Riferimenti normativi

Il Piano della formazione del personale tecnico-amministrativo si inquadra nell'ambito di un quadro normativo e regolamentare, i cui principali riferimenti sono riportati nel seguito.

- ◆ d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, in particolare art. 7 bis
- ◆ d.lgs. 16 gennaio 2013, n. 13, in particolare art. 1
- ◆ D.P.R. 16 aprile 2013, n. 70, in particolare art. 8, comma 2
- ◆ d.lgs. 7 marzo 2005, n. 82 (Codice Amministrazione Digitale - CAD)
- ◆ *Linee guida per la Formazione nelle Pubbliche Amministrazioni*, emanate dalla Scuola dell'Amministrazione (SNA) dell'1 ottobre 2014
- ◆ Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza
- ◆ D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113
- ◆ D.L. 30 aprile 2022, 36, convertito con modificazioni dalla L. 29 giugno 2022, n. 79
- ◆ CCNL Comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021 in particolare l'art. 36
- ◆ Contratto Collettivo Integrativo in materia di "Linee di indirizzo e di programmazione generale per le attività di formazione, aggiornamento e qualificazione del personale tecnico-amministrativo dell'Università degli studi di Urbino Carlo Bo stipulato in data 28 aprile 2010 e approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 80 del 12 maggio 2010
- ◆ Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite
- ◆ Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 24 marzo 2023
- ◆ Decreto del 28 giugno 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione "Modello competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale"
- ◆ Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025
- ◆ Statuto Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, in particolare l'art. 3
- ◆ *Piano Strategico di Ateneo 2024-2026*
- ◆ Modello di accreditamento periodico delle Sedi e dei Corsi di Studio universitari
- ◆ *Gender Equality Plan*
- ◆ *Bilancio di Genere*

### 3.3.4.3 Le competenze

Le competenze sono:

- ◆ **Competenze trasversali**, che ineriscono ai comportamenti relazionali e organizzativi che prendono forma a seconda del contesto ambientale e professionale in cui vengono agite; comprendono le capacità che raggruppano le qualità personali, l'atteggiamento in ambito lavorativo e il sistema di conoscenze e capacità nel campo delle relazioni interpersonali.
- ◆ **Competenze professionali**, che ineriscono allo specifico contenuto tecnico dell'attività professionale realizzata. Rientrano in questa categoria anche le competenze linguistiche, che ineriscono alle esperienze formative presso istituzioni internazionali per lo sviluppo e l'innalzamento della competenza linguistica del personale tecnico-amministrativo.
- ◆ **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, anche attraverso l'utilizzo dell'AI, e la dematerializzazione delle Pubbliche Amministrazioni.



#### 3.3.4.4 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 prossimo triennio, con la collaborazione del Gruppo di Coordinamento della formazione del personale tecnico-amministrativo, composto da personale afferente alle diverse Aree e Settori professionali.

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

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

#### 3.3.4.5 I fabbisogni formativi impliciti

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

Gli obiettivi strategici, come descritti dal *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, sono il quadro di riferimento in cui l'intera Istituzione si muove e per il cui conseguimento è richiesto uno sforzo partecipato tra i vari attori, facendo leva sulle competenze esistenti e sullo sviluppo di competenze nuove (attraverso iniziative da attuare in linea con il progetto culturale complessivo, commisurato alle risorse scientifiche, organizzative ed economiche disponibili).

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

L'Ateneo ha individuato gli obiettivi strategici riferiti a quattro aree: Ricerca (R), Didattica (D), Terza missione (TM) e Comunità, Inclusione, Organizzazione, Sostenibilità (CIOS). L'obiettivo





strategico principale preso in considerazione per la stesura della programmazione è il CIO.S.4 “Migliorare il benessere organizzativo, lo sviluppo professionale e la qualità del lavoro”.

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

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

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

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

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

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

### *Competenze manageriali*

Approfondire i concetti di *leadership*, *team building* e *decision making* è fondamentale per coloro che ricoprono ruoli di responsabilità e che si adoperano continuamente e operativamente per ottimizzare i processi e i risultati. Ottenere il massimo rendimento da un gruppo di persone, costruire un gruppo in grado di rendere più del totale delle singole risorse, organizzare gli sforzi delle persone a favore degli obiettivi dell'organizzazione, tenendo altresì conto degli obiettivi individuali, è ciò che viene implicitamente o esplicitamente chiesto a chiunque si occupi di guidare e coordinare uno o più gruppi di persone. Tale ruolo richiede di coniugare, a competenze tecnico-specialistiche, abilità comportamentali e gestionali in grado di valorizzare e motivare il personale e di infondere nell'ambito di un gruppo uno spirito di squadra che consenta alle persone di rispondere con tempestività ai cambiamenti del contesto operativo cogliendo in essi le opportunità di crescita e sviluppo. In altre parole, quando oltre al “fare” si acquisisce anche la responsabilità di “far fare ad altri”, occorre confrontarsi con alcuni processi, quali pianificare, organizzare, delegare, controllare, valutare e motivare al lavoro, che implicano la messa in discussione non solo di conoscenze e capacità, ma anche di risorse personali ovvero della persona e della sua identità.



### *Competenze trasversali*

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

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

#### *3.3.4.6 I fabbisogni formativi espliciti*

In continuità con il triennio precedente i fabbisogni formativi del personale tecnico amministrativo e bibliotecario sono stati rilevati attraverso tre 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 PPA*).

*Rilevazione rivolta ai Dirigenti, alle Direttrici e ai Direttori di Dipartimento, ai Responsabili delle posizioni organizzative dell'Area delle Elevate Professionalità e dell'Area dei Funzionari 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/le Responsabili potevano segnalare percorsi formativi relativi a competenze professionali e/o trasversali e, per ciascuna scheda, fornire indicazioni in merito a: descrizione del fabbisogno formativo rilevato (quali esigenze, quali lacune, problematiche irrisolte, criticità, ecc.); proposta di un'opportunità formativa (corso) per poter rispondere al fabbisogno evidenziato, specificando brevemente i possibili argomenti di interesse da approfondire; numero di persone da coinvolgere nel corso proposto.

#### *Analisi dei Piani di azione*

I piani di azione, compilati dai responsabili al termine dei colloqui espletati nell'ambito del processo di valutazione della prestazione individuale, costituiscono un importante fonte di informazioni per integrare e alimentare, di anno in anno, la pianificazione degli interventi formativi mirati per i diversi ruoli e profili professionali. L'obiettivo è creare un metodo per adeguare, mantenere e sviluppare nel tempo le competenze dei diversi ruoli professionali del personale, allo



scopo di essere costantemente in linea con i requisiti e le richieste qualitative necessarie oggi per il miglioramento dei servizi e per la creazione di valore pubblico.

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

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

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

#### 3.3.4.7 *Personale neoassunto e cittadinanza organizzativa*

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

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

Già da diversi anni è attivo il progetto di "**Formazione ed inserimento del personale neoassunto**". Per ogni nuova/o assunta/o 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 colleghe/i che svolgono attività diverse da quelle della struttura in cui sono inserite/i, 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/della neoassunto/a nella complessa rete di **relazioni professionali** e umane che caratterizzano l'ambiente di lavoro nella sua totalità e fornire una panoramica delle attività e dei processi gestiti dalle diverse strutture di cui è composta l'intera comunità. Favorire una cittadinanza organizzativa, significa assicurare nel minor tempo possibile produttività, sicurezza, autonomia e favorire lo sviluppo del senso di appartenenza.

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

#### 3.3.4.8 *Comunità di pratica*

##### *Comunità di pratica interna in autoformazione*

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

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



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

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

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

### *Comunità di pratica esterne*

Nel triennio 2025-2027 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/le 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 LineATENEL. 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/le 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.



- “HAMU” – Protocollo d’intesa UNIAMU per una collaborazione amministrativa e gestionale fra le Università di Abruzzo, Marche ed Umbria relativamente a:
  - gestione delle risorse umane, quali ad esempio reclutamento, formazione, condivisione, affiancamento lavorativo (*job shadowing*), condivisione di iniziative e progetti;
  - sperimentazione di percorsi amministrativi innovativi in una logica di miglioramento continuo dell’efficienza;
  - efficientamento delle procedure di programmazione e realizzazione/acquisizione di lavori, beni e servizi, collaborando sia nella fase di programmazione, sia in quella di effettuazione delle procedure di evidenza pubblica.

#### 3.3.4.9 Esperienze formative presso altre istituzioni accademiche nazionali e internazionali

Nell’ambito del Protocollo d’Intesa UNIAMU, l’Università degli Studi di Urbino Carlo Bo è capofila del Progetto “*Job Shadowing*” che ha preso avvio attraverso la stipula di un accordo attuativo triennale sottoscritto nell’ottobre 2023. Il progetto prevede percorsi di affiancamento lavorativo presso gli Atenei aderenti al progetto, per un minimo di 2 giorni a un massimo di 15, realizzabili mediante mobilità interistituzionali, tra il personale di uffici aventi omologhe competenze, volti alla condivisione di iniziative e buone prassi, allo sviluppo di competenze del personale coinvolto, alla costituzione di relazioni, alla contaminazione e all’acquisizione di strumenti, conoscenze e metodologie da riportare nella propria istituzione. La sperimentazione di un rapporto alla pari, attraverso un approccio di “*job shadowing*” (letteralmente lavoro-ombra), permette di valorizzare le professionalità acquisite dal personale tecnico, amministrativo, bibliotecario, di massimizzare l’efficacia e l’efficienza delle risorse umane e finanziarie, e rappresenta una opportunità di arricchimento in campo professionale, culturale e umano.

Al fine di promuovere l’internazionalizzazione l’Ateneo bandisce annualmente 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+*.

Al fine di incentivare la mobilità internazionale è stato predisposto, nell’ambito della *Programmazione triennale 2024-2026* (D.M. n. 773/2024), il Progetto “*Innovare la formazione per una crescita personale e professionale di docenti e personale tecnico amministrativo*”, che prevede azioni per incrementare il coinvolgimento e la diffusione di esperienze all’estero, in particolare per il personale tecnico e neoassunto, per far sì che sia sempre più in grado di supportare i processi di internazionalizzazione in atto nell’Ateneo e sia inserito in una rete di relazioni esterne nell’ambito di comunità professionali e di pratica internazionali.

#### 3.3.4.10 Formazione obbligatoria

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

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

- corsi sulle competenze trasversali manageriali, per il personale dirigente e per il personale titolare di

Direzione generale

● **Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance**

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



- Posizione organizzativa dell'Area delle Elevate Professionalità e dell'Area dei Funzionari;
- corsi sulle competenze organizzative e trasversali previste dal *Dizionario delle competenze*, per il personale non titolare di posizione organizzativa (Progetto biennale 2024-2025);
  - corsi messi a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica sulla Piattaforma Syllabus, dedicata alla crescita del personale della Pubblica Amministrazione, su argomenti individuati dall'Ateneo – Tutto il personale;
  - corsi sulla *Cyber Security* – Tutto il personale;
  - corso *Syllabus* “Competenze digitali per la PA”, per tutto il personale. L'Amministrazione si adopererà per raggiungere l'obiettivo per l'anno 2025 previsto dalla Direttiva Ministeriale: conseguimento di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato in esito all'*assessment* iniziale in almeno 8 delle 11 competenze descritte nel *Syllabus* nella misura del 75%;
  - corsi messi a disposizione delle PA nel portale del Ministero dell'Economia e delle Finanze per la formazione sulla contabilità ACCRUAL – Personale del Settore Risorse Finanziarie – Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti.

#### *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*) sia 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.

In ottemperanza agli obblighi previsti dal Decreto Ministeriale sulla formazione degli addetti alle funzioni e ai compiti di cui all'art. 23, comma 2, del d.lgs. n. 26/2014, in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici (D.M. 21 agosto 2021) il personale tecnico coinvolto a vario titolo nella sperimentazione animale finalizzata alla ricerca scientifica viene formato in modo specifico in relazione al ruolo e compito svolto

#### *Privacy e trattamento dei dati – GDPR 679/2016*

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



### *Contratti e appalti – D. Lgs. 36/2023*

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

- corsi per l'aggiornamento/approfondimento delle competenze tecniche sul nuovo Codice degli appalti per i RUP e il personale coinvolto nei processi di acquisto;
- corso *Syllabus* “Contratti e appalti base”, per il personale neoassunto;
- corsi obbligatori per l'introduzione del *Building Information Modeling (BIM)* negli appalti pubblici con particolare riferimento ai metodi e strumenti elettronici specifici, come quelli di modellazione per l'edilizia e le infrastrutture, anche al fine di acquisire competenze riferibili alla gestione informativa ed alle attività di verifica utilizzando tali metodologie. Figure professionali da formare in base al ruolo ricoperto: *BIM Specialist*, *BIM Coordinator*, *BIM Manager* e *CDE Manager (Common Data Environment)* - Personale tecnico del Settore Gestione del Patrimonio dell'Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità.

### *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, Direttrici e Direttori di Dipartimento, Responsabili di posizioni organizzative delle aree a rischio e al personale coinvolto nei processi soggetti a rischio corruzione. Rientrano inoltre nella formazione prevista dalla normativa per la prevenzione della corruzione anche attività formative in materia di trasparenza e integrità che consentano di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del *Codice di comportamento*, nonché un aggiornamento sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti (v. anche sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza e allegato 4).

#### *3.3.4.11 Formazione etica e sostenibile*

##### *Etica e integrità*

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

##### *Gender Equality*

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



personale sulle competenze di genere per assicurare un'adeguata esecuzione del *GEP*, anche attraverso i corsi a disposizione nella piattaforma *Syllabus*.

### *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 urbinato "Educazione" della Rete delle Università Sostenibili, con il supporto del Rettorato alla sostenibilità e alla valorizzazione delle differenze e con la collaborazione di tutti i componenti dell'intera rete RUS di Ateneo, ha introdotto un percorso formativo volto ad incrementare le conoscenze della comunità accademica sui diversi aspetti legati allo sviluppo sostenibile.

#### *3.3.4.12 Modalità di erogazione*

I percorsi formativi programmati per il triennio 2025-2027 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:

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

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

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

#### *3.3.4.13 Valutazione delle attività formative*

I principali ambiti della valutazione sono i seguenti:

##### *Valutazione d'ingresso o iniziale*

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

##### *Valutazione del gradimento e dell'impatto*

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

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





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

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

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

#### *Valutazione e miglioramento delle attività formative*

L'Amministrazione analizza annualmente i dati complessivi dei corsi 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 (Aree/Settori/Plessi/Uffici).

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

#### *3.3.4.14 Budget*

Il budget per la formazione è determinato sulla base di una quota fissa annuale cui si sommano i costi per progetti formativi pluriennali già preventivati. Per l'anno 2025 è così ripartito:

- ◆ € 97.880 per interventi formativi interni ed esterni del personale tecnico amministrativo organizzati e/o autorizzati dal Direttore generale
- ◆ € 5.000 per interventi formativi del personale Dirigente
- ◆ € 5.000 per interventi formativi obbligatori in materia *privacy* e protezione dei dati, sicurezza, trasparenza e anticorruzione, etica e legalità.

#### *3.3.4.15 Programmazione della formazione 2025-2027*

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



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

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

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

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

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



## Sezione 4

### Monitoraggio

#### 4.1 Sintesi degli strumenti e delle modalità monitoraggio

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

Il *Piano integrato di attività e organizzazione 2025-2027* rappresenta un'esperienza di consolidamento e armonizzazione in un processo unitario di un insieme articolato e diversificato di strumenti di programmazione e pianificazione sostanzialmente preesistenti. L'Ateneo ha inteso focalizzare la *ratio* della normativa che ha introdotto il *Piano integrato di attività e organizzazione* nelle P.A. sulla necessità di attuare una forte e reale semplificazione amministrativa e gestionale accompagnata e favorita da una efficace semplificazione normativa. In questo paragrafo l'Ateneo identifica gli specifici strumenti di monitoraggio che verranno utilizzati e gli attori cui compete la responsabilità dell'azione (*process owner*).

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

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

#### 4.2 Monitoraggio della programmazione e pianificazione strategica

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



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

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

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

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

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

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

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

- o 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);
- o 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 2025-2027

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

#### 4.2.3 Monitoraggi del Sistema AVA

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

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

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

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

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

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

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



#### 4.3 Monitoraggio del ciclo della performance

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

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

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

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

Per quanto riguarda il presente *Piano*, la Relazione utile alla definizione dei risultati sarà in riferimento all'anno solare 2025, e sarà redatta entro il 30 giugno 2026.



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

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

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

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

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

#### 4.4 Monitoraggio delle azioni di prevenzione della corruzione e di trasparenza

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

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

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

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



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

Gli esiti dei monitoraggi consentono di acquisire elementi conoscitivi in merito alle violazioni commesse, alle sanzioni disciplinari applicate e alle aree maggiormente interessate dalle violazioni, di cui si tiene conto nella redazione della Relazione annuale del R.P.C.T., elaborata ed inviata all'organo di indirizzo politico ed all'OIV entro il 15 dicembre di ogni anno, salvo diverse indicazioni da parte dell'A.N.A.C, 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 2025-2027, 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 del lavoro agile

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

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

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





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

#### 4.5.2 Monitoraggio fabbisogno del personale tecnico-amministrativo

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

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

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

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

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

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

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

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

#### 4.5.4 Monitoraggio del benessere organizzativo

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

Il *Gender Equality Plan 2025-2027* prevede la messa a punto e la somministrazione di un apposito questionario anche al personale docente e ricercatore.



**Obiettivi individuali  
assegnati al Personale dirigente,  
dell'Area delle Elevate professionalità e dell'Area dei  
Funzionari titolari di incarichi di responsabilità  
Anno 2025**

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Gianluca ANTONELLI - Responsabile dell'Ufficio Reclutamento e Amministrazione Personale docente**

#### Obiettivo individuale

Razionalizzare e digitalizzare le istanze e le comunicazioni da inviare all'Ateneo da parte del personale docente e ricercatore

#### Indicatore

Inserimento nella sezione Intranet di Ateneo di moduli per istanze e comunicazioni

#### Target

n. 18 moduli per istanze e comunicazione (Congedo di maternità, Congedo di paternità, Congedo parentale, Modello congedo motivi di studio, Detrazioni fiscali, Dichiarazione tempo pieno/definito: I, II fascia, RU e RTD/RTT, Dichiarazione di servizio anteriore alla nomina, Dimissioni, Modello rientro cervelli, D.L. 78/2010, Modello rientro dei cervelli D. LGS. 147/2015, Prolungamento rientro dei cervelli, Modello adesione sciopero, Modello congedi gravi motivi-motivi familiari senza assegni, Richiesta L. n. 104/1992 per assistenza familiari, Dichiarazione sostitutiva, Recesso per altro incarico in Ateneo, Opzione L. n. 230/2005, Accesso agli atti)

#### Finalità

La tematica in oggetto verrà svolta in linea con il Piano strategico di Ateneo 2024-2026 attraverso un obiettivo misurabile al fine di diminuire il numero di interazioni con l'utenza per la finalizzazione delle richieste ed attuare la dematerializzazione cartacea, non prevedendo l'acquisto di appositi *software* da aziende esterne e senza costi di consulenza esterna.

**Peso**  
50%

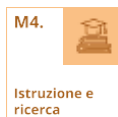
#### Azioni

Tale attività, svolta in collaborazione con l'Ufficio Servizi per la Transizione digitale, comporterà un impegno da parte dell'Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale docente, impegnato nell'attività di studio e redazione dei moduli, pari a circa 150 ore (circa il 70% del lavoro da svolgere). L'impegno previsto per l'Ufficio Servizi per la Transizione digitale, incaricato dello sviluppo informatico e messa in produzione dei documenti, sarà pari a circa 65 ore

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Gianluca ANTONELLI - Responsabile dell'Ufficio Reclutamento e Amministrazione Personale docente**

---

## **Obiettivo individuale**

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Ufficio. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Ufficio soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## **Indicatore**

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## **Target**

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Ufficio e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## **Peso**

50%

## OBIETTIVO STRATEGICO D.4

# INCREMENTARE I SERVIZI A FAVORE DI STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ E CON DSA

### AZIONE PREVISTA NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Promuovere un'attività periodica di sensibilizzazione e informazione dei docenti e del personale tecnico-amministrativo  
Attivare un sistema di monitoraggio e valutazione del servizio.

**Dott.ssa Romina BARTOCCINI - Responsabile dell'Ufficio Inclusione e Diritto allo studio**

### Obiettivo individuale

Predisporre una nuova implementazione in ambiente Esse3 della procedura tecnica di caricamento di certificazioni in possesso di studentesse e studenti con bisogni educativi speciali (BES) di cui al paragrafo 9.2, punto n. 3 delle nuove linee guida CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la disabilità), approvate dall'Assemblea CNUDD in data 25 settembre 2024. L'obiettivo, all'interno del processo di valutazione dell'impatto negativo sugli apprendimenti per individuare le misure specifiche che possano compensare le difficoltà presentate, si propone di adeguare e modificare il questionario di accesso ai servizi dell'Ufficio Inclusione e diritto allo studio sulla piattaforma *Lime Survey*, individuando gli ausili e i supporti adeguati e prevedendo le idonee modalità per la raccolta delle certificazioni, in collaborazione con le pedagogiste e psicologhe del Servizio DS-A Studio Lab e il Delegato rettorale per la Disabilità.

### Indicatore

Percentuale delle carriere delle studentesse e degli studenti con bisogni educativi speciali (BES) di cui al paragrafo 9.2, punto n. 3 delle nuove linee guida CNUDD (Conferenza Nazionale Universitaria Delegati per la disabilità) approvate dall'Assemblea CNUDD in data 25 settembre 2024 inserite in ESSE3

**Target**

100% entro ottobre 2025

**Peso**

100%

### Finalità

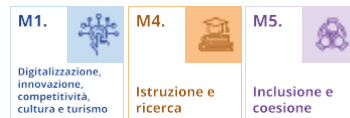
L'Università di Urbino intende ampliare le tutele già previste per le persone con disabilità e DSA anche alle persone con altri disturbi del neurosviluppo, ad esempio Funzionamento Intellettivo Limite (FIL), Disturbi della Comunicazione, Disturbi dello Spettro Autistico, Disturbo da Deficit di Attenzione e Iperattività (ADHD), Disturbi del Movimento, ecc. applicando quanto previsto dalle nuove Linee Guida CNUDD. In conformità con queste, si rende necessario predisporre l'accesso ai servizi e la loro personalizzazione per studenti e studentesse con bisogni educativi speciali (BES), fondamentale per garantire il diritto allo studio e favorire un percorso universitario inclusivo, rimuovendo eventuali barriere che potrebbero ostacolarne il successo accademico. L'obiettivo è assicurare pari opportunità e supporto adeguato, in linea con i principi di equità e inclusione promossi dalle nuove disposizioni.

Negli ultimi anni, le Università hanno registrato un incremento significativo nel numero di studenti e studentesse che presentano una richiesta di speciale attenzione per una varietà di ragioni, non riconducibili a condizioni certificabili secondo il quadro normativo di riferimento (i.e., L. 104/92, L. 118/1971 e L.170/2010 e successivi aggiornamenti normativi). Alcune misure erogate a persone con disabilità e/o DSA in ambito accademico potrebbero essere utili anche a tali studenti/esse, in particolare favorendo il dialogo diretto con il docente in merito ai necessari accomodamenti, la cooperazione fra pari e l'intervento da parte di tutor alla pari/didattici. Il Servizio Disabilità/DSA di Ateneo può giocare un ruolo cruciale nel supportare studenti e studentesse con bisogni educativi speciali (BES) attraverso varie iniziative, inclusi gli accomodamenti in sede di esame.

### AGENDA ONU 2030



### PNNR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.3

### INCREMENTARE E QUALIFICARE GLI SPAZI DI STUDIO E DI SOCIALITÀ STUDENTESCA

#### Progetto «WELL BEING AT UNIURB: INTERVENTI PER UN BENESSERE MULTIDIMENSIONALE»

(D.M. n. 773/2024 del 10 giugno 2024 “Linee generali d’indirizzo della Programmazione delle Università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”)

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare gli spazi di incontro, di pausa e ricarica tecnologie anche attraverso la razionalizzazione e la rifunzionalizzazione degli spazi disponibili

Realizzare aree polifunzionali all’interno della nuova sede del Petriccio (dedicate allo sport, alla socialità e allo studio)

**Ing. Enrico BENAGLI – Dirigente dell’Area Edilizia Sicurezza e Sostenibilità**

#### Obiettivo individuale

Realizzare una palestra per fitness e pesistica con finalità didattica per i corsi di Scienze motorie e per consentire l’attività sportiva libera al di fuori degli orari della didattica, mediante un sistema di gestione organizzato dall’Ateneo

#### Indicatore

Entrata in funzione della struttura

#### Target

Completamento e messa in funzione entro il 31/12/2025

**Peso**

20%

#### Azioni

Ricerca e acquisizione spazi, progettazione, appalto, esecuzione, attivazione servizi di gestione

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO R.3

## INCREMENTARE LE RELAZIONI CON GRUPPI NAZIONALI E INTERNAZIONALI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Promuovere politiche di mobilità internazionale per attività di ricerca  
Favorire la partecipazione a *network* con soggetti internazionali e nazionali.

**Ing. Enrico BENAGLI – Dirigente dell'Area Edilizia Sicurezza e Sostenibilità**

#### Obiettivo individuale

Realizzare una foresteria per studentesse e studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, gestita direttamente dall'Ateneo, per favorire la mobilità e l'internazionalizzazione, recuperando spazi di proprietà dell'Ateneo all'interno di un complesso storico

#### Indicatore

Entrata in funzione del servizio ricettivo

#### Target

Completamento e messa in funzione entro il 31/12/2025

**Peso**  
20%

#### Azioni

Progettazione, appalto, esecuzione, attivazione servizi ricettivi

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027





# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

**Ing. Enrico BENAGLI – Dirigente dell'Area Edilizia Sicurezza e Sostenibilità**

---

### Obiettivo individuale

Garantire il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

### Indicatore

Indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 elaborato mediante la PCC

### Target

Tempo medio di ritardo  $\leq 0$

### Peso

30%

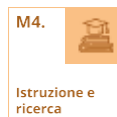
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Ing. Enrico BENAGLI – Dirigente dell'Area Edilizia Sicurezza e Sostenibilità**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato all'Area, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente all'Area con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

15%

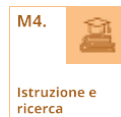
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Ing. Enrico BENAGLI – Dirigente dell'Area Edilizia Sicurezza e Sostenibilità**

---

## **Obiettivo individuale**

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Area. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Area soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## **Indicatore**

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## **Target**

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Area e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

**Peso**

15%

## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare l'organizzazione didattica complessiva per facilitare le carriere di studio

Riprogettare azioni finalizzate al recupero degli abbandoni e al supporto metodologico e psicologico di studentesse e studenti

**Dott.ssa Lucia BERNACCHIA - Responsabile Ufficio Supporto alla Didattica e *Management* del Plesso Giuridico-Umanistico**

#### Obiettivo individuale

Contattare le studentesse e gli studenti iscritte/i al I anno che presentino irregolarità nella propria carriera universitaria per potenziarne la regolarità: un progetto per ridurre l'abbandono e migliorare l'efficienza del sistema

#### Indicatore

Percentuale di studentesse e studenti contattati in relazione alle studentesse e studenti della coorte 2023/2024 che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo maturato meno di 40 CFU (Indicatore iC16: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 40 CFU).

#### Target

90% delle studentesse e degli studenti contattati con realizzazione di un report delle attività e degli esiti dei contatti, al fine di progettare nuove azioni di miglioramento e proposte personalizzate per studentesse e studenti. Baseline: Dato estratto ad aprile 2025

**Peso**  
100%

#### Finalità

Migliorare la regolarità negli studi e ridurre i tassi di abbandono permette di migliorare l'efficacia del sistema, garantendo una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche. L'Università di Urbino ha promosso in passato un progetto di recupero delle carriere rivolto ai fuori corso. Ci si propone di potenziare e ridefinire il progetto esistente, spostando l'attenzione sulla regolarità delle carriere, utilizzando strumenti quali il *software* autoprodotta "Analisi dinamica delle carriere" al fine di migliorarne l'efficienza complessiva. Le azioni che verranno intraprese mirano a contribuire al miglioramento dell'indicatore D.2.02 del Piano strategico di Ateneo 2024-2026 in un arco di tempo biennale.

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## OBIETTIVO STRATEGICO TM.2

### ACCRESCERE IL LIVELLO DI QUALIFICAZIONE PROFESSIONALE NEL TERRITORIO ATTRAVERSO LA FORMAZIONE PERMANENTE E LA DIDATTICA APERTA

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Promozione e attivazione di corsi di formazione permanente e didattica aperta rientrante nel campo d'azione AVA  
Promozione della formazione conto terzi

**Dott. Edoardo BONTÀ - Responsabile Servizi Digital Learning**

#### Obiettivo individuale

Realizzare sulla piattaforma *Moodle Education* i corsi del Centro Linguistico di Ateneo (CLA), che richiedono l'accesso a cittadini e ad altri utenti esterni all'Università di Urbino, automatizzando il rilascio del *badge* "Bestr" (Cineca) a fine corso per chi ottiene valutazione positiva e documentando l'intera procedura in modo che sia facilmente ripetibile anche per altri contesti, ad esempio per i corsi del progetto *Open Knowledge*, già attivi ma non abilitati per le utenze esterne

#### Indicatori

- Estensione della autenticazione ad utenti esterni ad UniUrb, mediante SPID su piattaforma *Moodle*
- Realizzazione dei *badge* visuali e grafica per il CLA
- Raccolta delle schede del CLA con i contenuti testuali e metadati per i *badge* e relative pagine *web* su *Bestr*
- Scrittura *tutorial*, e opzionalmente *videotutorial*, ad uso interno per esecuzione dei processi di:
  - o creazione di corsi *Moodle* con accesso globale, cioè per utenti interni o esterni all'Ateneo
  - o creazione dei *badge* mediante *Bestr* e collegamento ai corsi *Moodle*

#### Target

Piena fruibilità entro il 31/12/2025

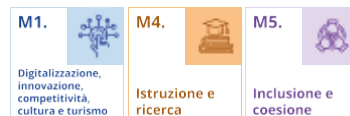
#### Peso

100%

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Mary BRAGA - Responsabile del Plesso Umanistico**

#### Obiettivo individuale

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative, attraverso l'estensione dell'utilizzo dell'applicativo "In Time" di Cineca da parte dei docenti coinvolti in tutti i progetti di ricerca finanziati da soggetti esterni che prevedano una rendicontazione oraria dell'attività lavorativa del personale, con la finalità di garantire una gestione sistematizzata e digitale della registrazione del proprio tempo lavorativo su ciascun progetto, anche in funzione delle altre attività svolte dal docente (didattica, lavoro sugli altri progetti finanziati, impegni istituzionali, attività varie/residue)

#### Indicatore

Adozione, da parte dei docenti componenti i gruppi di ricerca dei progetti finanziati in risposta a bandi competitivi, dell'applicativo *In Time* per la rendicontazione del tempo/uomo, secondo la logica del *timesheet* integrato

#### Target

Adozione dell'applicativo *In Time*, entro il 31/12/2025, da parte del 100% dei docenti del Plesso componenti i gruppi di ricerca dei progetti finanziati in risposta a bandi competitivi.

**Peso**  
20%

#### Finalità

Al fine di perseguire una razionalizzazione nella gestione del processo di compilazione del *timesheet*, si prevede una estensione dell'adozione dell'applicativo *In Time* di U-GOV-CINECA, già introdotto a livello sperimentale per alcune tipologie di progetti

#### Azioni

- Mappatura dell'attuale uso di *In Time* da parte dei docenti afferenti al Plesso dipartimentale
- Supporto e formazione ai neo utilizzatori
- Monitoraggio della copertura a intervalli regolari.

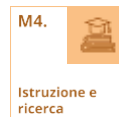
#### Risorse

Risorse di personale: collaborazione del personale del Plesso dipartimentale e dell'Ufficio Coordinamento Finanziamenti Competitivi

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4 MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

## AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Mary BRAGA - Responsabile del Plesso Umanistico**

### Obiettivo individuale

Semplificare e velocizzare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative e assicurare la loro dematerializzazione, attraverso l'adozione dell'applicativo *DepotLab®* per la gestione delle richieste di acquisto sui fondi di progetto e su fondi di bilancio (voci COAN), il quale consente di automatizzare i flussi di lavoro di approvazione delle richieste per la fornitura di beni e servizi presentate dai docenti, anche quelle complesse su fondi PNRR

### Indicatore

Adozione dell'applicativo *DepotLab®* per automatizzare i flussi di lavoro di approvazione delle richieste per la fornitura di beni e servizi, previa definizione di specifiche linee guida

### Target

Adozione dell'applicativo *DepotLab®* per la gestione del 100% delle richieste per la fornitura di beni e servizi dell'ultimo trimestre del 2025

**Peso**

20%

### Finalità

L'inserimento della richiesta in *DepotLab®* consente di automatizzare le fasi di autorizzazione e perfezionamento amministrativo del processo di acquisto e si conclude con la creazione di un ordine sul sistema di contabilità di Ateneo (U-GOV)

### Azioni

- Definizione del processo di inserimento e ricezione ordini
- Test/progetto pilota con una parte limitata di Docenti del Plesso dipartimentale
- Formazione/realizzazione Linee guida per i docenti
- Estensione a tutti della procedura d'acquisto attraverso *DepotLab®*

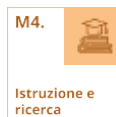
### Risorse

- personale: collaborazione del personale del Plesso dipartimentale
- finanziarie: acquisto applicativo *DepotLab®*
- costo annuale di € 11.200+iva al 22% (totale € 13.664)

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4 MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

**Dott.ssa Mary BRAGA - Responsabile del Plesso Umanistico**

---

## Obiettivo individuale

Garantire il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

## Indicatore

Indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 elaborato mediante la PCC

## Target

Tempo medio di ritardo  $\leq 0$

## Peso

30%

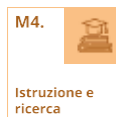
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Dott.ssa Mary BRAGA - Responsabile del Plesso Umanistico**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato al Plesso, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Plesso con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

15%

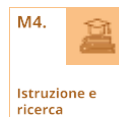
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Mary BRAGA - Responsabile del Plesso Umanistico**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Plesso. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Plesso soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Plesso e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

15%

## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare l'organizzazione didattica complessiva per facilitare le carriere di studio

Innovare e potenziare le *policy* di comunicazione interna per migliorare l'esperienza universitaria di studentesse e studenti

**Dott. Michele BUFFALINI - Responsabile Ufficio Digitalizzazione Servizi Didattici agli Studenti**

#### Obiettivo individuale

Sintetizzare in un unico documento (vademecum/prontuario) le informazioni sulle procedure amministrative legate alla carriera studente durante il percorso in Ateneo

#### Indicatore

Predisposizione del documento di sintesi (vademecum/prontuario)

#### Peso

100%

#### Target

Redazione e pubblicazione del documento di sintesi (vademecum/prontuario) sul sito *web* di Ateneo entro il 30/06/2025

#### Finalità

Rendere facilmente raggiungibili e velocemente fruibili, tramite un documento di sintesi (vademecum/prontuario), le informazioni per le/gli studentesse/i al fine di ridurre la necessità di contattare diversi uffici per spiegazioni e chiarimenti sulle procedure amministrative legate alla carriera

#### Azioni

Recupero delle informazioni sulle varie fasi del percorso in Ateneo (immatricolazione, contribuzione, lezioni, esami...) e sintesi delle stesse in un unico documento da pubblicare sul sito e scaricabile tramite Qr code

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Christian CANGIOTTI - Responsabile del Plesso scientifico**

#### Obiettivo individuale

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative, attraverso l'estensione dell'utilizzo dell'applicativo "In Time" di Cineca da parte dei docenti coinvolti in tutti i progetti di ricerca finanziati da soggetti esterni che prevedano una rendicontazione oraria dell'attività lavorativa del personale, con la finalità di garantire una gestione sistematizzata e digitale della registrazione del proprio tempo lavorativo su ciascun progetto, anche in funzione delle altre attività svolte dal docente (didattica, lavoro sugli altri progetti finanziati, impegni istituzionali, attività varie/residue)

#### Indicatore

Adozione, da parte dei docenti componenti i gruppi di ricerca dei progetti finanziati in risposta a bandi competitivi, dell'applicativo *In Time* per la rendicontazione del tempo/uomo, secondo la logica del *timesheet* integrato

#### Target

Adozione dell'applicativo *In Time*, entro il 31/12/2025, da parte del 100% dei docenti del Plesso componenti i gruppi di ricerca dei progetti finanziati in risposta a bandi competitivi. **Peso 20%**

#### Finalità

Al fine di perseguire una razionalizzazione nella gestione del processo di compilazione del *timesheet*, si prevede una estensione dell'adozione dell'applicativo *In Time* di U-GOV-CINECA, già introdotto a livello sperimentale per alcune tipologie di progetti

#### Azioni

- Mappatura dell'attuale uso di *In Time* da parte dei docenti afferenti al Plesso dipartimentale
- Supporto e formazione ai neo utilizzatori
- Monitoraggio della copertura a intervalli regolari.

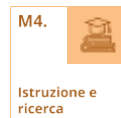
#### Risorse

Risorse di personale: collaborazione del personale del Plesso dipartimentale e dell'Ufficio Coordinamento Finanziamenti Competitivi

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Christian CANGIOTTI - Responsabile del Plesso scientifico**

#### Obiettivo individuale

Semplificare e velocizzare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative e assicurare la loro dematerializzazione, attraverso l'adozione dell'applicativo *DepotLab®* per la gestione delle richieste di acquisto sui fondi di progetto e su fondi di bilancio (voci COAN), il quale consente di automatizzare i flussi di lavoro di approvazione delle richieste per la fornitura di beni e servizi presentate dai docenti, anche quelle complesse su fondi PNRR

#### Indicatore

Adozione dell'applicativo *DepotLab®* per automatizzare i flussi di lavoro di approvazione delle richieste per la fornitura di beni e servizi, previa definizione di specifiche linee guida

#### Target

Adozione dell'applicativo *DepotLab®* per la gestione del 100% delle richieste per la fornitura di beni e servizi dell'ultimo trimestre del 2025.

**Peso**

20%

#### Finalità

L'inserimento della richiesta in *DepotLab®* consente di automatizzare le fasi di autorizzazione e perfezionamento amministrativo del processo di acquisto e si conclude con la creazione di un ordine sul sistema di contabilità di Ateneo (U-GOV)

#### Azioni

- Definizione del processo di inserimento e ricezione ordini
- Test/progetto pilota con una parte limitata di docenti del Plesso dipartimentale
- Formazione/realizzazione Linee guida per i docenti
- Estensione a tutti della procedura d'acquisto attraverso *DepotLab®*

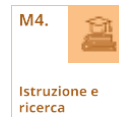
#### Risorse

- personale: collaborazione del personale del Plesso dipartimentale
- finanziarie: acquisto applicativo *DepotLab®*
- costo annuale di € 11.200+ iva al 22% (totale € 13.664)

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

**Dott. Christian CANGIOTTI - Responsabile del Plesso scientifico**

---

### Obiettivo individuale

Garantire il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

### Indicatore

Indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 elaborato mediante la PCC

### Target

Tempo medio di ritardo  $\leq 0$

### Peso

30%

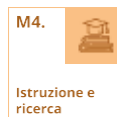
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Dott. Christian CANGIOTTI - Responsabile del Plesso scientifico**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato al Plesso, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Plesso con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

15%

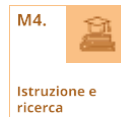
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Christian CANGIOTTI - Responsabile del Plesso scientifico**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Plesso. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Plesso soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Plesso e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

15%



## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.7

# POTENZIARE LA SICUREZZA INFORMATICA

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare l'offerta di formazione per il personale tecnico-amministrativo, anche con riferimento all'ambito delle tecnologie e servizi digitali e del *management*

### Dott. Marco CAPPELLACCI - Responsabile del Settore ICT

#### Obiettivo individuale

Creare un corso base per i Responsabili delle Aree/Settori/Plessi/Uffici che introduca i fondamenti dell'IA, le applicazioni pratiche e le implicazioni etiche, con particolare attenzione all'ambito universitario

#### Indicatore

Percentuale di adesione al corso da parte dei Responsabili delle Aree/Settori/Plessi/Uffici

#### Target

Almeno il 90% Responsabili delle Aree/Settori/Plessi/Uffici

#### Peso

15%

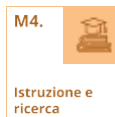
#### Azioni

1. Progettazione – Identificazione delle tematiche principali (*machine learning*, automazione, IA generativa, presentazione dei risultati).
2. Condivisione – Coinvolgimento di *stakeholder* accademici e amministrativi per validare i contenuti.
3. Erogazione – Formazione attraverso *workshop*, *webinar* e materiali interattivi.
4. Valutazione – *Feedback* qualitativo e quantitativo dei partecipanti

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare l'offerta di formazione per il personale tecnico-amministrativo, anche con riferimento all'ambito delle tecnologie e servizi digitali e del *management*

**Dott. Marco CAPPELLACCI - Responsabile del Settore ICT**

---

#### Obiettivo individuale

Sviluppare un corso formativo rivolto al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo per promuovere un utilizzo etico e consapevole della comunicazione digitale. Il corso affronterà le buone pratiche nell'uso delle *e-mail*, dei *social media* e delle piattaforme collaborative

#### Indicatore

Percentuale di partecipanti rispetto al totale del target identificato

#### Target

Almeno il 30% del personale-tecnico amministrativo coinvolto entro il 2025

#### Peso

15%

#### Azioni

1. Progettazione – Definizione degli obiettivi didattici e della struttura del corso.
2. Condivisione – Coinvolgimento di *stakeholder* accademici e amministrativi per validare i contenuti.
3. Erogazione – Attivazione del corso in modalità *e-learning* e/o frontale.
4. Valutazione – Rilevazione del livello di gradimento e dell'impatto sulla comunità universitaria.

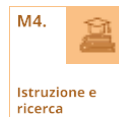
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

### MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.7

### POTENZIARE LA SICUREZZA INFORMATICA

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare l'offerta di formazione per il personale tecnico-amministrativo, anche con riferimento all'ambito delle tecnologie e servizi digitali e del *management*

#### Dott. Marco CAPPELLACCI - Responsabile del Settore ICT

##### Obiettivo individuale

Realizzare un percorso formativo per il personale tecnico-amministrativo sull'applicazione del GDPR nei *software* gestionali dell'Ateneo, con un *focus* sui ruoli e le responsabilità

##### Indicatore

Percentuale di partecipazione del personale coinvolto nella gestione dei dati

##### Target

Almeno il 50% del personale tecnico-amministrativo con accesso ai gestionali

##### Peso

15%

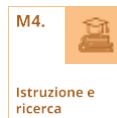
##### Azioni

1. Progettazione – Strutturazione del corso con casi pratici e *best practice*.
2. Condivisione – Coinvolgimento di *stakeholder* accademici e amministrativi per validare i contenuti.
3. Erogazione – Formazione interattiva con simulazioni pratiche.
4. Valutazione – Questionario finale per misurare l'efficacia dell'apprendimento.

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4 MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

**Dott. Marco CAPPELLACCI - Responsabile del Settore ICT**

---

## Obiettivo individuale

Garantire il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

## Indicatore

Indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 elaborato mediante la PCC

## Target

Tempo medio di ritardo  $\leq 0$

## Peso

30%

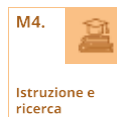
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Dott. Marco CAPPELLACCI - Responsabile del Settore ICT**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato al Settore, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Settore con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

15%

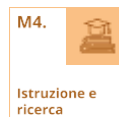
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Marco CAPPELLACCI - Responsabile del Settore ICT**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Settore. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Settore soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Settore e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

10%

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Daniela CAPPONI - Responsabile Ufficio Supporto Qualità e Valutazione**

#### Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Informatizzare la procedura di predisposizione della Relazione annuale delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, strumento fondamentale per il miglioramento della qualità dei corsi di studio in quanto ne evidenzia criticità e punti di forza, formulando raccomandazioni, in modo da permettere di gestirne e monitorarne in modo sistematico l'elaborazione e l'invio

#### Indicatore 2025

Creazione della struttura standardizzata e del *template* per la relazione annuale delle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti

#### Target 2025

**Peso**

Entro il 31 dicembre 2025 100%

#### Indicatore 2026

Redazione di una Relazione dipartimentale della CPDS a titolo sperimentale e prima condivisione  
Successiva redazione di tutte le relazioni delle CPDS

#### Target 2026

Entro il 31 dicembre 2026

**Peso**

100%

#### Finalità

La procedura informatizzata permetterà al PQA di monitorare con maggiore efficienza l'andamento della attività, sia in itinere sia a fine del ciclo delle attività delle CPDS, garantendo un controllo costante sulla qualità dei processi.

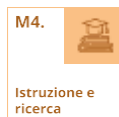
Offrirà un accesso immediato e strutturato ai dati necessari al NDV per la redazione della relazione agevolandone l'attività di analisi. Consentirà la archiviazione sistematica e organizzata della documentazione anche sulla pagina *web*, garantendo la disponibilità e la consultazione dei documenti e aiuterà nella compilazione della relazione riducendo gli errori, migliorando la completezza del documento e l'accuratezza delle informazioni inserite.

L'utilizzo di un format unico faciliterà la comparazione delle informazioni raccolte e promuoverà una maggiore coerenza e omogeneità tra i diversi documenti prodotti nell'AQ. La condivisione centralizzata delle informazioni facilita la comunicazione tra i vari organi accademici. Permetterà la tracciabilità, in quanto ogni modifica o *feedback* sarà registrato, garantendo una cronologia delle attività. I dati e le relazioni saranno sempre disponibili per eventuali verifiche o analisi future.

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### Risorse

Le risorse umane necessarie per le attività previste trovano reperibilità nell'ambito del personale assegnato all'Area ICT e Comunicazione

## Dott.ssa Sofia CARIAGGI - Responsabile Ufficio Bilancio e Controllo di gestione – Contabilità analitica

---

### Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Adottare il Sistema Unico di Contabilità Economico-Patrimoniale Accrual rispettandone le scadenze previste, come stabilito dalla Riforma 1.15 PNRR (*Milestone M1C1-118*)

#### Indicatore 2025

Redazione del nuovo piano dei conti e degli schemi di bilancio sulla base della nuova contabilità ACCRUAL.

#### Target 2025

SI/NO

#### Peso

100%

#### Indicatore 2026

Approvazione Bilancio consuntivo 2025 e Budget esercizio 2027 adottando i principi ITAS

#### Target 2026

SI/NO

#### Peso

100%

### Finalità

La Riforma 1.15 PNRR (*Milestone M1C1-118*) prevede l'adozione della contabilità economico-patrimoniale Accrual per tutte le amministrazioni pubbliche a partire dal 2026. L'Università di Urbino è stata selezionata per partecipare alla fase pilota di questa riforma (Determinazione del Ragioniere Generale dello Stato n. 259 del 26 novembre 2024 - Allegato 1). Pertanto, a partire dal bilancio dell'esercizio 2025, saranno applicati i principi e gli schemi stabiliti dagli standard contabili ITAS in modo extracontabile, mentre dal bilancio dell'esercizio 2026, tali principi verranno adottati contabilmente.

### Azioni

- a) Partecipazione a corsi di formazione e *webinar* specifici
- b) Assistenza informatica da parte di Cineca
- c) Supporto contabile per la redazione del piano dei conti, con consulenza da parte di esperti dell'Ateneo

### Tempistiche previste

- Gennaio - Ottobre 2025: Completamento del primo ciclo di formazione di base, erogato tramite il portale della formazione Accrual, finalizzato alla corretta produzione degli schemi di bilancio e all'individuazione delle misure informatiche necessarie per l'implementazione della riforma. Analisi dei 18 standard contabili ITAS.
- Dicembre 2025: Avvio dell'analisi per la riclassificazione extracontabile delle voci del piano dei conti dell'Ateneo, in linea con le voci del piano dei conti multidimensionale per l'esercizio 2025. Redazione del nuovo piano dei conti e degli schemi di bilancio sulla base della nuova contabilità Accrual.
- Gennaio - Marzo 2026: Scritture contabili di integrazione e rettifica necessarie per applicare i principi contabili ITAS all'esercizio 2025. Approvazione Bilancio consuntivo anno 2025 adottando i principi ITAS.
- Dicembre 2026: Approvazione Budget esercizio 2027 adottando i principi ITAS.

Nel corso del 2026 sarà necessario redigere il bilancio dell'esercizio 2025 in modalità extracontabile utilizzando l'applicativo Excel. Questo passaggio sarà propedeutico alla redazione del bilancio 2026, che prevede l'implementazione del piano dei conti e la relativa configurazione nei programmi di contabilità UGOV e UBUDGET.



# OBIETTIVO STRATEGICO D.5 INCREMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DI UNIURB NEI CONFRONTI DI STUDENTESSE E STUDENTI ITALIANE/I E STRANIERE/I E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE CARRIERE

## AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Favorire una scelta consapevole e informata del corso di studi tramite azioni mirate di orientamento e strumenti tecnologici e comunicativi innovativi e potenziare le iniziative di promozione internazionale dell'offerta didattica

**Dott.ssa Manola CASCELLA - Responsabile Ufficio Offerta formativa**

### Obiettivo individuale

Anticipare la definizione dell'offerta formativa di I e II livello per favorire la diffusione e la promozione dei corsi di studio ai fini del possibile avvio del processo di pre-immatricolazione, ridefinendo e riprogettando tutti i processi interni.

L'anticipo della pubblicazione dell'offerta formativa e i connessi processi di preiscrizione si allineeranno in questo modo alle tempistiche europee e favoriranno l'attrattività di studentesse e studenti stranieri

### Indicatore

Anticipo di 1 mese delle tempistiche

### Target

Approvazione da parte degli OdG dei Regolamenti didattici dei CdS a marzo e coperture ad aprile (nelle more dell'approvazione ANVUR-CUN-MUR)

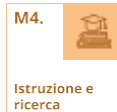
**Peso**

**100%**

## AGENDA ONU 2030



## PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Paola CASOLI - Responsabile dell'Ufficio Amministrazione e Supporto Organi Dipartimentali del Plesso Giuridico-Umanistico**

---

#### Obiettivo individuale

Dematerializzare, riorganizzare e semplificare processi e servizi. Riorganizzare gli attuali processi di protocollazione e repertorizzazione dei decreti della/del Direttrice/Direttore di Dipartimento al fine di una loro dematerializzazione, per una maggiore efficienza, semplificazione e speditezza dell'azione amministrativa, mediante la gestione dell'intero flusso autorizzatorio sull'applicativo Titulus.

#### Indicatore

Adozione di un sistema informatizzato per la produzione, protocollazione, repertorizzazione e archiviazione dei decreti della/del Direttrice/Direttore di Dipartimento

#### Target

Adozione dell'applicativo Titulus per la gestione informatizzata del 100% dei Decreti della/del Direttrice/Direttore di Dipartimento entro la fine del 2025

**Peso**

100%

#### Finalità

Completa gestione digitale del flusso dei decreti della/del Direttrice/Direttore di Dipartimento, in ottemperanza a quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale

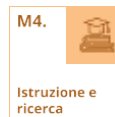
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4 MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

## AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Monica CORDELLA - Responsabile Ufficio Reclutamento e Amministrazione Personale tecnico-amministrativo e CEL**

### Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Valutare le esigenze dell'Ateneo di Urbino per l'adozione di un nuovo *software* di gestione dell'orario di lavoro e della rilevazione delle presenze. L'analisi dovrà comprendere la gestione delle timbrature, la registrazione e la validazione dei giustificativi di assenza, l'assegnazione dei buoni pasto e l'elaborazione di dati/statistiche utili alla gestione del personale contrattualizzato

#### Indicatori 2025

Analisi della procedura di gestione delle presenze/assenze, comprendente anagrafiche, creazione utenti e ruoli, organigramma, gestione degli orari di lavoro settimanali e plurisettemanali, turnazione, badge sostitutivi, gestione anomalie, cartellini di presenza, straordinari, giustificativi di assenza, totalizzatori di ferie/permessi, gestione buoni pasto e reportistica.

Confronto con il Settore ICT per la valutazione tecnica-informatica delle soluzioni individuate

**Peso**

50%

#### Target 2025

Redazione di una relazione di valutazione delle soluzioni disponibili in base ai requisiti dell'Ateneo, tenuto conto della flessibilità del software, dell'integrazione con i sistemi ICT esistenti e della semplicità d'uso per gli utenti

Redazione di una relazione di analisi dei requisiti del *software*

#### Indicatori 2026

Selezione e implementazione del nuovo *software* di gestione delle presenze.

Pianificazione e gestione della transizione dal vecchio al nuovo sistema, includendo attività di formazione per il personale e affiancamento operativo.

**Peso**

50%

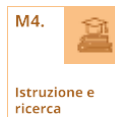
#### Target 2026

Implementazione del sistema scelto e validazione del corretto funzionamento e aderenza ai requisiti dell'Ateneo. Avvio dell'utilizzo da parte degli utenti entro il 21/12/2026

## AGENDA ONU 2030



## PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Monica CORDELLA - Responsabile Ufficio Reclutamento e Amministrazione Personale tecnico-amministrativo e CEL**

---

### Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Ufficio. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Ufficio soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

### Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

### Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Ufficio e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

### Peso

50%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Federica CORSINI - Responsabile Ufficio Entrate-Uscite ed Economato**

#### Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Adottare un sistema contabile di magazzino per una gestione efficiente dello store, al fine di monitorare in tempo reale la disponibilità e le necessità di reintegro merce

#### Indicatori

1. Mappatura del processo: Analisi e definizione delle fasi operative coinvolte nella gestione del magazzino.
2. Individuazione del software: Selezione del software più adatto a soddisfare le esigenze contabili specifiche dello store.
3. Formazione del personale: Pianificazione e realizzazione di sessioni formative per il personale coinvolto nella gestione del magazzino.
4. Inserimento dei dati: Caricamento dei dati nel nuovo sistema per garantire la corretta gestione delle informazioni.

#### Target 2025

Entro Giugno 2025: Selezione del software, preferibilmente attraverso l'adeguamento del sistema esistente o, se necessario, l'acquisto di un nuovo software integrato con U-GOV. Avvio delle attività formative.

Entro Dicembre 2025: Trasferimento dei dati dal sistema preesistente a quello nuovo o, in caso di adeguamento, integrazione delle informazioni nel programma aggiornato.

**Peso**  
50%

#### Target 2026

Entro Giugno 2026: Valutazione e inserimento delle informazioni relative al magazzino dei gadget. In questa fase sarà essenziale coinvolgere il personale dell'Ufficio Fiscale, in quanto la vendita dei gadget rientra nelle attività commerciali dell'Ateneo.

Entro Dicembre 2026: Completamento delle attività di transizione e consolidamento dell'utilizzo del sistema.

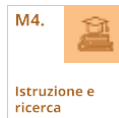
Implementazione completa del sistema gestionale per la gestione del magazzino e disponibilità delle informazioni in tempo reale dal 1/1/2027

**Peso**  
50%

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Federica CORSINI - Responsabile Ufficio Entrate-Uscite ed Economato**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Ufficio. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Ufficio soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Ufficio e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

50%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.7

## POTENZIARE LA SICUREZZA INFORMATICA

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Adeguamento degli apparati di rete

#### **Dott. Stefano CURZI - Responsabile dei Servizi Cybersecurity del Settore ICT**

---

##### **Obiettivo individuale**

Implementare FortiNAC come sistema centralizzato per il controllo degli accessi alla rete dell'Ateneo, garantendo maggiore sicurezza e gestione efficace dei dispositivi connessi. Il progetto dovrà coinvolgere l'installazione e la configurazione di FortiNAC in edifici strategici, ottimizzando le politiche di accesso e monitoraggio della rete

##### **Indicatore**

Completamento implementazione del servizio FortiNAC in almeno 11 edifici

##### **Target**

1. Palazzo Bonaventura
2. Palazzo Benedetti
3. Palazzo Albani
4. Polo Petriccio
5. Palazzo Petrangolini
6. Collegio Raffaello
7. Palazzo Battiferri
8. Complesso di San Girolamo
9. Palazzo Santa Chiara
10. Area Scientifico - Didattica Paolo Volponi
11. Giurisprudenza

##### **Peso**

100%

---

### AGENDA ONU 2030



## OBIETTIVO STRATEGICO CIO3.3

# INCREMENTARE E QUALIFICARE GLI SPAZI DI STUDIO E DI SOCIALITÀ STUDENTESCA

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare gli spazi di incontro, di pausa e ricarica tecnologie anche attraverso la razionalizzazione e la rifunzionalizzazione degli spazi disponibili

**Dott. Antonio DELLA SELVA - Responsabile dei Servizi Infrastrutture di rete del Settore ICT**

#### Obiettivo individuale

Realizzare il passaggio dalla rete WiFi 4 attualmente in uso nelle strutture dell'Ateneo alla tecnologia WiFi 6 nei Palazzi Volponi e Battiferri. L'implementazione dovrà avere inizio dalle Aule Magne, identificate come aree critiche in termini di copertura e qualità del servizio. L'attività dovrà prevedere analisi, test e documentazione del processo di implementazione

#### Indicatore

Completamento passaggio dalla rete WiFi 4 attualmente in uso nelle strutture dell'Ateneo alla tecnologia WiFi 6 in almeno 2 edifici

#### Target

- Implementazione WiFi 6 a Palazzo Battiferri completata
- Implementazione WiFi 6 a Palazzo Volponi completata
- Documentazione completa dei test effettuati (mappe di calore, dati di *performance*, analisi di copertura)
- Definizione di *template* e documentazione *standard* per future implementazioni

#### Peso

100%

#### Azioni

1. Analisi e pianificazione
  - Valutazione delle necessità specifiche delle strutture.
  - Sopralluoghi tecnici e identificazione delle zone di maggiore criticità.
  - Definizione di un piano di implementazione progressivo.
2. Implementazione tecnica
  - Installazione dei nuovi *Access Point EdgeCore EAP102*.
  - Configurazione e ottimizzazione della rete *WiFi 6*.
  - Collaborazione con l'Ufficio Tecnico per eventuali necessità di montaggio e cablaggio.
3. *Testing* e validazione
  - Misurazione delle prestazioni con *test* specifici (velocità, latenza, stabilità, capacità di gestione utenti).
  - Creazione di mappe di calore per valutare la copertura effettiva.
  - Ottimizzazione della rete sulla base dei risultati dei test.
4. Documentazione e standardizzazione
  - *Report* dettagliati sulle implementazioni effettuate.
  - Creazione di *template standard* per future espansioni.

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





## OBIETTIVO STRATEGICO D.1

# PROMUOVERE LA QUALITÀ E L'INNOVAZIONE DELLA DIDATTICA E INVESTIRE SU COMPETENZE TRASVERSALI IN RELAZIONE ALLE ESIGENZE INDIVIDUALI E DELLA SOCIETÀ

## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare il sistema di rilevazione delle opinioni studentesche e promuovere una più sistematica valorizzazione dei suoi esiti  
Riprogettare azioni finalizzate al recupero degli abbandoni e al supporto metodologico e psicologico di studentesse e studenti

**Dott.ssa Martina DI PIERDOMENICO - Responsabile Ufficio di Supporto ai Processi di Valutazione, Banche Dati e Reporting**

### Obiettivo individuale

Raccogliere dati utili che possano supportare le politiche universitarie al fine di ridurre i tassi di abbandono e favorire una maggiore *Retention* (capacità di un'università di mantenere gli studenti iscritti e far sì che completino il loro percorso di studi, evitando abbandoni). In particolare, si dovrà cercare di comprendere le principali motivazioni alla base dell'abbandono degli studi, identificando i fattori che spingono gli studenti a interrompere il loro percorso accademico. Tra questi, si dovranno analizzare la qualità dei corsi offerti, le risorse universitarie e quelle della città (come le strutture, i servizi di supporto e le opportunità offerte dal contesto urbano), nonché le difficoltà accademiche, i motivi personali, economici e altri fattori.

### Indicatore

*Report* finale che rappresenti in modo chiaro ed efficace i risultati del sondaggio. Il *report* dovrà includere grafici e tabelle delle principali variabili analizzate, corredate da un testo sintetico che descriva i principali risultati.

### Target

Predisposizione *Report* entro 31 dicembre 2025

### Peso

100%

### Finalità

Comprendere le cause dell'abbandono degli studi: identificare i principali motivi che spingono gli studenti a interrompere il loro percorso accademico, al fine di individuare aree di intervento mirate per prevenire l'abbandono. I risultati ottenuti potrebbero fornire informazioni utili per sviluppare e migliorare le politiche universitarie, con l'obiettivo di ridurre i tassi di abbandono e potenziare la *Retention* degli studenti

### Azioni

- Definizione e creazione del questionario.
- Raccolta e analisi dei dati.
- Presentazione dei risultati in un *report* finale.

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## OBIETTIVO STRATEGICO D.3

### PROMUOVERE IL DIALOGO CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE AI FINI DELL'ORIENTAMENTO SCUOLA-UNIVERSITÀ E POTENZIARE IL *JOB PLACEMENT*

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Potenziare le relazioni con la scuola secondaria di secondo grado attraverso attività e iniziative di orientamento alla scelta degli studi universitari e progetti di orientamento formativo nazionali

Potenziare il *Job placement*, in presenza e a distanza, su tutti i livelli di formazione compreso il dottorato di ricerca, anche in ambito internazionale

**Dott. Domenico DONNANNO - Responsabile Ufficio Job Placement**

#### Obiettivo individuale

Istituire un sistema di monitoraggio e rilevazione dei risultati di efficacia dell'attività di pubblicazione di candidature/posti di lavoro resi noti e diffusi agli studenti e laureati dell'Ateneo nella bacheca *AlmaLaurea*

#### Indicatore

Riscontri alla richiesta da parte delle 283 aziende registrate e attive negli ultimi 3 anni con precisazione delle posizioni ricoperte con laureati dell'Ateneo

#### Target

Risposte, entro il 2025, da parte di almeno il 66% delle aziende registrate

#### Peso

100%

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Pierangela DONNANNO - Responsabile Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance**

#### Obiettivo individuale

Configurare ed implementare la piattaforma SPRINT ai fini della pianificazione e programmazione strategica e operativa e della misurazione delle *performance*

#### Indicatore

Analisi, progettazione ed implementazione dei contenuti

#### Target

Fruibilità entro il 31/12

#### Peso

50%

#### Azioni

1. Analisi preliminare della piattaforma
2. Implementazione tecnica: Coordinamento con CINECA e Settore ICT per personalizzazioni o configurazioni specifiche dell'applicativo.
3. Predisposizione dei dati e delle informazioni da implementare (Piano strategico di Ateneo, Programmazione triennale, PIAO ed eventualmente (da valutare) Piani strategici dei Dipartimenti)
4. Pianificazione dell'implementazione: inserimento dei dati relativi ai Piani e ai Programmi da gestire
5. Test, validazione, materiale di supporto e messa in produzione: Esecuzione di test per garantire la funzionalità e l'affidabilità dell'applicativo.
6. Risoluzione di eventuali problematiche emerse durante la fase di test.
7. Attivazione del nuovo applicativo e comunicazione agli eventuali utenti.
8. Predisposizione eventuali Linee guida per i fruitori

#### Finalità

L'obiettivo mira a implementare l'applicativo SPRINT di CINECA per migliorare l'efficienza nella gestione dei processi relativi alla pianificazione e alla programmazione strategica e operativa e alla gestione delle performance.

L'obiettivo è inoltre finalizzato all'attivazione di cruscotti informativi di Ateneo

#### Risorse

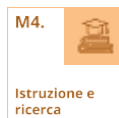
Risorse di personale: collaborazione del personale dell'Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e *performance* e del Settore ICT

Costi acquisizione e canone annuale della piattaforma

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Pierangela DONNANNO - Responsabile Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance**

---

### Obiettivo individuale

Presidiare e sostenere l'applicazione delle misure previste nella apposita sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) da parte di tutti gli uffici e le strutture coinvolte ed assicurare il coordinamento ed il supporto finalizzato alla pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" di tutti i dati e delle informazioni di competenza dell'Ateneo, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., fornendo indicazioni in merito alla normativa di riferimento ed alle modalità di pubblicazione. Supportare il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, dietro suo impulso, nel monitoraggio e nel controllo dell'attuazione degli obblighi da parte di tutti gli attori coinvolti

### Indicatori

Coordinamento degli adempimenti  
Supporto alla risoluzione di eventuali criticità

### Target

SI/NO

### Peso

50%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Joseph FONTANA - Responsabile del Plesso Giuridico-Umanistico e del Plesso Economico**

---

#### Obiettivo individuale

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative, attraverso l'estensione dell'utilizzo dell'applicativo "In Time" di Cineca da parte dei docenti coinvolti in tutti i progetti di ricerca finanziati da soggetti esterni che prevedano una rendicontazione oraria dell'attività lavorativa del personale, con la finalità di garantire una gestione sistematizzata e digitale della registrazione del proprio tempo lavorativo su ciascun progetto, anche in funzione delle altre attività svolte dal docente (didattica, lavoro sugli altri progetti finanziati, impegni istituzionali, attività varie/residue)

#### Indicatore

Adozione, da parte dei docenti componenti i gruppi di ricerca dei progetti finanziati in risposta a bandi competitivi, dell'applicativo *In Time* per la rendicontazione del tempo/uomo, secondo la logica del *timesheet* integrato

#### Target

Adozione dell'applicativo *InTime*, entro il 31/12/2025, da parte del 100% dei docenti del Plesso componenti i gruppi di ricerca dei progetti finanziati in risposta a bandi competitivi. **Peso 20%**

#### Finalità

Al fine di perseguire una razionalizzazione nella gestione del processo di compilazione del *timesheet*, si prevede una estensione dell'adozione dell'applicativo *In Time* di U-GOV-CINECA, già introdotto a livello sperimentale per alcune tipologie di progetti

#### Azioni

- Mappatura dell'attuale uso di *In Time* da parte dei docenti afferenti al Plesso dipartimentale
- Supporto e formazione ai neo utilizzatori
- Monitoraggio della copertura a intervalli regolari.

#### Risorse

Risorse di personale: collaborazione del personale del Plesso dipartimentale e dell'Ufficio Coordinamento Finanziamenti Competitivi

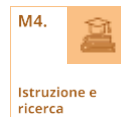
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Joseph FONTANA - Responsabile del Plesso Giuridico-Umanistico e del Plesso Economico**

---

#### Obiettivo individuale

Semplificare e velocizzare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative e assicurare la loro dematerializzazione, attraverso l'adozione dell'applicativo *DepotLab®* per la gestione delle richieste di acquisto sui fondi di progetto e su fondi di bilancio (voci COAN), il quale consente di automatizzare i flussi di lavoro di approvazione delle richieste per la fornitura di beni e servizi presentate dai docenti, anche quelle complesse su fondi PNRR

#### Indicatore

Adozione dell'applicativo *DepotLab®* per automatizzare i flussi di lavoro di approvazione delle richieste per la fornitura di beni e servizi, previa definizione di specifiche linee guida

#### Target

Adozione dell'applicativo *DepotLab®* per la gestione del 100% delle richieste per la fornitura di beni e servizi dell'ultimo trimestre del 2025.

**Peso**  
20%

#### Finalità

L'inserimento della richiesta in *DepotLab®* consente di automatizzare le fasi di autorizzazione e perfezionamento amministrativo del processo di acquisto e si conclude con la creazione di un ordine sul sistema di contabilità di Ateneo (U-GOV)

#### Azioni

- Definizione del processo di inserimento e ricezione ordini
- Test/progetto pilota con una parte limitata di Docenti del Plesso dipartimentale
- Formazione/realizzazione Linee guida per i docenti
- Estensione a tutti della procedura d'acquisto attraverso *DepotLab®*

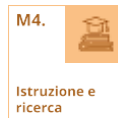
#### Risorse

- personale: collaborazione del personale del Plesso dipartimentale
- finanziarie: acquisto applicativo *DepotLab®*
- costo annuale € 11.200+IVA 22% (totale € 13.664)

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

**Dott. Joseph FONTANA - Responsabile del Plesso Giuridico-Umanistico e del Plesso Economico**

---

### Obiettivo individuale

Garantire il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

### Indicatore

Indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 elaborato mediante la PCC

### Target

Tempo medio di ritardo  $\leq 0$

### Peso

30%

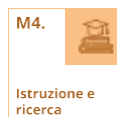
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Dott. Joseph FONTANA - Responsabile del Plesso Giuridico-Umanistico e del Plesso Economico**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato al Plesso, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Plesso con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

15%

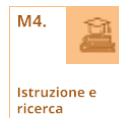
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Joseph FONTANA - Responsabile del Plesso Giuridico-Umanistico e del Plesso Economico**

---

## **Oiettivo individuale**

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Plesso. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Plesso soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## **Indicatore**

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## **Target**

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Plesso e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella 1 allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## **Peso**

15%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Guido FRATERNALI - Responsabile Ufficio Coordinamento Attività Trasversali - Settore Segreterie Studenti**

#### Obiettivo individuale

Predisporre l'accesso diretto alla banca dati Esse3PA dell'Università degli studi di Urbino per l'acquisizione d'ufficio e la verifica delle autocertificazioni relative ai titoli di studio e alla carriera degli studenti e dei laureati.

L'accesso al servizio dovrà consentire di verificare le dichiarazioni sostitutive di certificazione e le dichiarazioni sostitutive di atto di notorietà presentate in merito a iscrizioni, titoli e carriere delle studentesse e degli studenti iscritte/i e laureate/i dell'Università degli Studi di Urbino Caro Bo e visualizzarne i dati in modalità *on line*. Ciò dovrà avvenire nel rispetto del R. UE. 679/2016 (GDPR) e del Codice per la protezione dati, d.lgs. 196/2003 e ss.mm.ii, con particolare riguardo ai commi 1-3 dell'art. 2-ter.

#### Indicatore

Consultazione diretta banca dati degli iscritti/laureati dell'Ateneo per richiesta di conferma autocertificazione per tutti gli enti convenzionati

**Peso**  
**100%**

#### Target

100% richieste di conferma tramite la nuova procedura al 31/12/2025

#### Finalità

L'implementazione di Esse3PA consentirà di evitare di rispondere alle singole richieste di conferme (migliaia all'anno) provenienti da enti pubblici quali Università, INPS e soprattutto Scuole Superiori, snellendo quindi le procedure amministrative

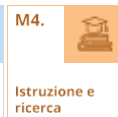
#### Azioni

Verifica delle condizioni di ammissibilità e invio all'indirizzo *mail* del personale autorizzato al trattamento indicato dall'Ente esterno delle credenziali per l'accesso alla banca dati dell'Ateneo. L'implementazione del servizio sarà resa nota sul portale web d'Ateneo

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Promuovere azioni di sensibilizzazione e formazione in tema di benessere, salute e qualità del lavoro per il personale docente e tecnico-amministrativo anche attraverso l'erogazione di appositi questionari

**Dott. Alessandro GAMBARARA - Responsabile Ufficio Prevenzione e Protezione**

---

### Obiettivo individuale triennale (triennio 2024-2026)

Analisi del benessere lavorativo a partire dalla valutazione del rischio da Stress Lavoro Correlato specificamente applicata al contesto universitario, con particolare riferimento alla qualità degli ambienti di lavoro.

#### Indicatori

a. anno 2024:

- relazione metodologica e scheda progettuale per la valutazione SLC;
- costituzione del Gruppo di Lavoro;
- raccolta eventi sentinella;
- organizzazione della formazione del GdL ad opera di AST;
- individuazione dei gruppi omogenei;
- organizzazione della formazione per tutti i componenti dei gruppi omogenei;

b. anno 2025:

- formazione ad opera di AST del GdL e dei gruppi omogenei;
- somministrazione dei questionari ai gruppi omogeni in presenza e a tutto il personale;

c. anno 2026:

- raccolta ed elaborazione dei dati sullo SLC e sul benessere lavorativo;
- elaborazione del DVR SLC ed esiti dell'analisi sul benessere lavorativo;
- pianificazione delle misure di prevenzione.

#### Target 2025

Somministrazione dei questionari ai gruppi omogeni in presenza e a tutto il personale

**Peso**

100%

#### Target finale

Documento di Valutazione del Rischio da Stress Lavoro Correlato in relazione alla valutazione della qualità degli ambienti di lavoro come base per la pianificazione strategica di azioni migliorative del benessere organizzativo e della qualità del lavoro

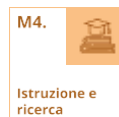
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare l'organizzazione didattica complessiva per facilitare le carriere di studio

Riprogettare azioni finalizzate al recupero degli abbandoni e al supporto metodologico e psicologico di studentesse e studenti

### **Dott.ssa Annalisa Lucia GNUTTI - Responsabile Ufficio Supporto alla Didattica e Management del Plesso Umanistico**

#### Obiettivo individuale

Contattare le studentesse e gli studenti iscritte/i al I anno che presentino irregolarità nella propria carriera universitaria per potenziarne la regolarità: un progetto per ridurre l'abbandono e migliorare l'efficienza del sistema

#### Indicatore

Percentuale di studentesse e studenti contattati in relazione alle studentesse e studenti della coorte 2023/2024 che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo maturato meno di 40 CFU (Indicatore iC16: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 40 CFU). *Baseline*: Dato estratto ad aprile 2025.

#### Target

90% delle studentesse e degli studenti contattati con realizzazione di un *report* delle attività e degli esiti dei contatti, al fine di progettare nuove azioni di miglioramento e proposte personalizzate per studentesse e studenti

#### Peso

100%

#### Finalità

Migliorare la regolarità negli studi e ridurre i tassi di abbandono permette di migliorare l'efficacia del sistema, garantendo una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche. L'Università di Urbino ha promosso in passato un progetto di recupero delle carriere rivolto ai fuori corso. Ci si propone di potenziare e ridefinire il progetto esistente, spostando l'attenzione sulla regolarità delle carriere, utilizzando strumenti quali il *software* autoprodotta "Analisi dinamica delle carriere" al fine di migliorarne l'efficienza complessiva. Le azioni che verranno intraprese mirano a contribuire al miglioramento dell'indicatore D.2.02 del *Piano strategico di Ateneo 2024-2026*, in un arco di tempo biennale.

#### AGENDA ONU 2030



#### PNNR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO R.1 INCREMENTARE LA QUALITÀ DELLA RICERCA

## AZIONE PREVISTA NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Adottare e promuovere pratiche di valutazione in linea con il processo di riforma europeo di valutazione della ricerca

**Dott.ssa Sara GODERECCI - Responsabile Ufficio Ricerca**

### Obiettivo individuale

Adottare pratiche di valutazione che facilitino la riforma interna del sistema di valutazione della ricerca dell'Ateneo in coerenza con la *Road Map for Reforming Research Assessment*

### Indicatori

- Realizzazione delle azioni pianificate nel 2025 e collegate all'obiettivo strategico R.1 attuate nel 2025
- Realizzazione delle azioni pianificate nel 2024 e collegate all'obiettivo strategico R.1 ripianificate (se non attuate) e attuate nel 2025

### Target

- 100% delle azioni pianificate nel 2025 e collegate all'Obiettivo Strategico R.1 attuate nel 2025
- 100% delle azioni pianificate nel 2024 e collegate all'Obiettivo Strategico R.1 ripianificate (se non attuate) e attuate nel 2025

**Peso**

100%

### Risorse

Fino a € 20.000 su Budget  
Settore Ricerca e Terza missione

### Finalità

Il Piano strategico di Ateneo 2024-2026 - Area della Ricerca individua quale azione finalizzata a conseguire l'obiettivo strategico R.1 "Incrementare la qualità della ricerca" l'adozione e la promozione di pratiche di valutazione in linea con il processo di riforma europeo di valutazione della ricerca. Nel giugno 2024 gli Organi Accademici (Delibera SA n. 152/2024 e Delibera CdA n. 216/2024 del 28/06/2024) hanno approvato la *Roadmap* funzionale all'avvio della riforma del/dei sistemi di valutazione della ricerca, come previsto dall'*Agreement on Reforming Research Assessment (ARRA)*. La *Roadmap* prevede l'implementazione di diverse azioni nel periodo 2024-2027 che risultano direttamente collegate al perseguimento dell'obiettivo strategico R.1.

## AGENDA ONU 2030



## PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare l'organizzazione didattica complessiva per facilitare le carriere di studio

Riprogettare azioni finalizzate al recupero degli abbandoni e al supporto metodologico e psicologico di studentesse e studenti

**Dott.ssa Simona MALUCELLI - Responsabile Settore Segreteria Studenti**

### Obiettivo individuale

Contattare le studentesse e gli studenti iscritte/i al I anno che presentino irregolarità nella propria carriera universitaria per potenziarne la regolarità: un progetto per ridurre l'abbandono e migliorare l'efficienza del sistema

Coinvolgere attivamente la rete del *management* didattico, sia per contattare i potenziali interessati sia per la presentazione degli strumenti e dei servizi resi disponibili dall'Ateneo, al fine di incrementare l'efficacia dell'azione e ottimizzare i risultati in relazione alla regolarità del percorso di studio.

Coordinare le attività di: - definizione del *target*, sulla base dei dati a disposizione sulla regolarità delle carriere e con il supporto del cruscotto "Analisi dinamica delle carriere"; - realizzazione di un pacchetto informativo degli strumenti e dei servizi offerti dall'Ateneo che possono essere proposti a studentesse e studenti; - contattare le/i potenziali interessati per la presentazione degli strumenti e dei servizi resi disponibili dall'Ateneo, al fine di incrementare l'efficacia dell'azione e ottimizzare i risultati in relazione alla regolarità del percorso di studio; - realizzazione di un *report* delle attività e degli esiti dei contatti, al fine di progettare nuove azioni di miglioramento e proposte personalizzate per studentesse e studenti.

### Indicatore

Percentuale di studentesse e studenti contattati in relazione alle studentesse e studenti della coorte 2023/2024 che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo maturato meno di 40 CFU (Indicatore iC16: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 40 CFU). *Baseline*: Dato estratto ad aprile 2025.

### Target

90% delle studentesse e degli studenti contattati con realizzazione di un report delle attività e degli esiti dei contatti, al fine di progettare nuove azioni di miglioramento e proposte personalizzate per studentesse e studenti

**Peso**  
25%

### Finalità

Migliorare la regolarità negli studi e ridurre i tassi di abbandono permette di migliorare l'efficacia del sistema, garantendo una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche. L'Università di Urbino ha promosso in passato un progetto di recupero delle carriere rivolto ai fuori corso. Ci si propone di potenziare e ridefinire il progetto esistente, spostando l'attenzione sulla regolarità delle carriere, utilizzando strumenti quali il *software* autoprodotta "Analisi dinamica delle carriere" al fine di migliorarne l'efficienza complessiva. Le azioni che verranno intraprese mirano a contribuire al miglioramento dell'indicatore D.2.02 del Piano strategico di Ateneo 2024-2026, in un arco di tempo biennale.

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## OBIETTIVO STRATEGICO D.4

# INCREMENTARE I SERVIZI A FAVORE DI STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ E CON DSA

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Sostenere e favorire la creazione di reti tra l'Ateneo e enti presenti sul territorio impegnati sui temi dell'inclusione, incluse biblioteche

**Dott.ssa Simona MALUCELLI - Responsabile Settore Segreterie Studenti**

#### Obiettivo individuale

Fornire supporto economico e pratico a studentesse e studenti con disabilità, al fine di migliorare l'accesso agli studi, garantire pari opportunità di apprendimento e favorire il completamento dei percorsi formativi con successo

#### Indicatore

Numero di studentesse e studenti a basso reddito che fruiscono del contributo

#### Target

5

#### Peso

25%

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Dott.ssa Simona MALUCELLI - Responsabile Settore Segreteria Studenti**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessa e per il personale assegnato al Settore, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Settore con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

25%

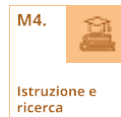
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





## PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Simona MALUCELLI - Responsabile Settore Segreteria Studenti**

---

### Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Settore. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Settore soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

### Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

### Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Settore e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

### Peso

25%

# Sostenibilità economico-finanziaria

**Dott. Antonio MICHELI – Dirigente Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti**

## Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Strutturare, per la prima volta, un sistema di monitoraggio e controllo dei costi, con indicatori chiari e precisi, al fine di ottimizzare l'efficienza gestionale e migliorare la rendicontazione delle spese.

### Indicatori 2025

Implementazione del sistema di controllo di gestione con la definizione e l'analisi dei costi per aree, centri di costo e singoli corsi di studio, secondo il seguente piano:

1. Maggio 2025:

- Analisi iniziale dei costi per Unità Analitica. Elaborazione e determinazione dei costi dei singoli palazzi (luce, gas, portierato, pulizie, ecc.) utilizzando i dati relativi al bilancio consuntivo 2023.
- Analisi iniziale dei costi diretti (stipendi, missioni, compensi ...) e indiretti (utenze, ammortamenti...) per struttura (Amministrazione centrale, Plessi e Dipartimenti) utilizzando i dati relativi al bilancio consuntivo 2023.

2. Giugno 2025:

- Determinazione, attraverso il ribaltamento dei costi dell'Amministrazione centrale, del costo dei singoli Dipartimenti sulla base dei dati del bilancio consuntivo 2023.
- Determinazione, attraverso il ribaltamento dei costi dell'Amministrazione centrale, del costo per aree didattica e non didattica dei singoli Dipartimenti utilizzando i dati relativi al bilancio consuntivo 2023.

3. Ottobre 2025:

- Calcolo del costo diretto per ciascun corso di studio, utilizzando i dati relativi al bilancio consuntivo 2023.

4. Novembre 2025:

- Analisi iniziale dei costi per Unità Analitica. Elaborazione e determinazione dei costi dei singoli palazzi (luce, gas, portierato, pulizie, ecc.) utilizzando i dati relativi al bilancio consuntivo 2024.
- Analisi iniziale dei costi diretti (stipendi, missioni, compensi ...) e indiretti (utenze, ammortamenti...) per struttura (Amministrazione centrale, Plessi e Dipartimenti) utilizzando i dati relativi al bilancio consuntivo 2024.

### Target 2025

MAGGIO 2025 CON I DATI DEL BILANCIO 2023

- determinazione dei costi dei singoli palazzi;
- analisi iniziale dei costi diretti e indiretti per struttura;

GIUGNO 2025 CON I DATI DEL BILANCIO 2023

- determinazione del costo dei singoli dipartimenti;
- determinazione del costo per aree didattica e non didattica dei singoli;

OTTOBRE 2025 CON I DATI DEL BILANCIO 2023

- determinazione del costo diretto per ciascun corso di studio;

NOVEMBRE 2025 CON I DATI DEL BILANCIO 2024

- determinazione dei costi dei singoli palazzi;
- analisi iniziale dei costi diretti e indiretti per struttura.

**Peso**

**20%**

### Indicatori 2026

Implementazione del sistema di controllo di gestione con la definizione e l'analisi dei costi per aree, centri di costo e singoli corsi di studio, secondo il seguente piano:

5. Giugno 2026:

- Determinazione, attraverso *driver* di ribaltamento, del costo pieno (*full cost*) per centri di costo intermedi (Amministrazione, Plessi) e finale (Dipartimenti), sulla base dei dati del Bilancio consuntivo 2024.
- Definizione del costo per aree didattica e non didattica, utilizzando i dati relativi al Bilancio consuntivo 2024.

6. Ottobre 2026:

- Calcolo del costo diretto per ciascun corso di studio, utilizzando i dati relativi al Bilancio consuntivo 2024.

### Target 2026

GIUGNO 2026 CON I DATI DEL BILANCIO 2024

- determinazione del costo pieno per centri di costo intermedi e finale;

- determinazione del costo per aree didattica e non didattica;

OTTOBRE 2026 CON I DATI DEL BILANCIO 2024

- determinazione del costo diretto per ciascun corso di studio.

### Peso

Da determinare per l'anno 2026

### Risorse 2025-2026

1. Costi economici del Personale Ufficio Bilancio, Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali e Ufficio Attività Progettuali

2. Borsa di studio

3. Formazione specifica sul controllo di gestione per il personale coinvolto. La formazione riguarderà tematiche quali l'analisi dei costi, la gestione delle informazioni economiche e la gestione dei centri di costo. Il costo stimato per la formazione è di circa 20.000 € per il biennio, comprensivo di corsi esterni e materiale didattico.

4. Strumenti e *software*: L'adozione di un *software* di controllo di gestione che consenta l'analisi dei costi e la rendicontazione è fondamentale. Si prevede una spesa di circa 15.000 € per l'acquisto e l'implementazione iniziale, nonché per la manutenzione del sistema per il biennio 2025-2026.

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Antonio MICHELI – Dirigente Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti**

#### Obiettivo individuale

Centralizzare il Settore Acquisti come unica centrale per l'acquisizione di beni, servizi e forniture.

#### Indicatori

- Maggio 2025:
  - o Raccolta e analisi dei dati relativi agli acquisti effettuati nel 2024, attraverso la rielaborazione delle informazioni derivanti dalle procedure di acquisto.
  - o Classificazione e aggregazione degli acquisti 2024 per categoria merceologica.
- Agosto 2025:
  - o Elaborazione degli atti di gara per le procedure unificate relative a:
    - Alloggio/Pernottamento
    - Alimenti e Ristorazione
    - Trasporto
    - Materiale da laboratorio
  - o Aggiudicazione delle gare.
- Settembre - Dicembre 2025:
  - o Implementazione delle nuove procedure da parte delle unità organizzative dell'amministrazione centrale e dei dipartimenti, con eventuali aggiustamenti basati sui *feedback* e sui risultati.

#### Target

Implementazione delle nuove procedure da parte delle unità organizzative dell'Amministrazione centrale e dei Plessi entro dicembre 2025

**Peso**  
20%

#### Risorse

Personale Ufficio Programmazione Acquisti di Beni, Servizi e Forniture e Ufficio Contratti Appalti di Beni, Servizi e Forniture

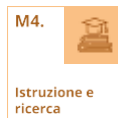
#### Finalità

L'obiettivo principale è ottimizzare i processi di acquisto attraverso l'unificazione delle procedure, partendo dallo studio e dall'analisi per definire una procedura unica. Tale centralizzazione sarà attuata anche mediante la stipula di accordi quadro, con particolare focus sugli acquisti per ristorazione, trasporto, alloggio/pernottamento e materiali di laboratorio. Questo approccio mira a semplificare la documentazione di gara e a ridurre i tempi amministrativi.

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4 MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

**Dott. Antonio MICHELI – Dirigente Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti**

---

## Obiettivo individuale

Garantire il rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni

## Indicatore

Indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145 elaborato mediante la PCC

## Target

Tempo medio di ritardo  $\leq 0$

## Peso

30%

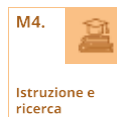
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

**Dott. Antonio MICHELI – Dirigente Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stesso e per il personale assegnato all'Area, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente all'Area con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

15%

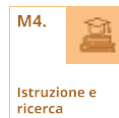
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Antonio MICHELI – Dirigente Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

15%

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

### MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Antonio MUNARI – Ufficio Archivio e Protocollo**

---

#### Obiettivo individuale

Costituire una banca dati dei nominativi delle studentesse e degli studenti dei corsi del cessato Istituto Superiore di Educazione Fisica (ISEF, Servizio sociale, Polivalente e Corsi di Perfezionamento) che non hanno ritirato la pergamena, tuttora in giacenza presso l'archivio tesi dell'Ateneo (circa 4.000)

#### Indicatore

Predisposizione banca dati con inserimento del nominativo dello studente, del corso conseguito e dell'anno del conseguimento dei corsi afferenti all'Istituto Superiore di Educazione Fisica

#### Target

Creazione della banca dati alla data del 31 dicembre 2025

#### Peso

100%

#### Finalità

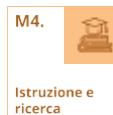
Abbattere i tempi di ricerca per la verifica della presenza del diploma in archivio, migliorando e velocizzando il servizio all'utenza

---

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare l'organizzazione didattica complessiva per facilitare le carriere di studio

Riprogettare azioni finalizzate al recupero degli abbandoni e al supporto metodologico e psicologico di studentesse e studenti

### Sig.ra Carmela NICOLETTI - Responsabile Ufficio Supporto alla Didattica e Management del Plesso Economico

#### Obiettivo individuale

Contattare le studentesse e gli studenti iscritte/i al I anno che presentino irregolarità nella propria carriera universitaria per potenziarne la regolarità: un progetto per ridurre l'abbandono e migliorare l'efficienza del sistema

#### Indicatore

Percentuale di studentesse e studenti contattati in relazione alle studentesse e studenti della coorte 2023/2024 che proseguono al II anno nello stesso corso di studio avendo maturato meno di 40 CFU (Indicatore iC16: Percentuale di studenti che proseguono al II anno nello stesso CdS avendo acquisito almeno 40 CFU).

#### Target

90% delle studentesse e degli studenti contattati con realizzazione di un *report* delle attività e degli esiti dei contatti, al fine di progettare nuove azioni di miglioramento e proposte personalizzate per studentesse e studenti.

Peso

100%

*Baseline:* Dato estratto ad aprile 2025.

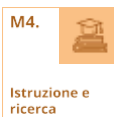
#### Finalità

Migliorare la regolarità negli studi e ridurre i tassi di abbandono permette di migliorare l'efficacia del sistema, garantendo una maggiore efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche. L'Università di Urbino ha promosso in passato un progetto di recupero delle carriere rivolto ai fuori corso. Ci si propone di potenziare e ridefinire il progetto esistente, spostando l'attenzione sulla regolarità delle carriere, utilizzando strumenti quali il *software* autoprodotta "Analisi dinamica delle carriere" al fine di migliorarne l'efficienza complessiva. Le azioni che verranno intraprese mirano a contribuire al miglioramento dell'indicatore D.2.02 del Piano strategico di Ateneo 2024-2026, in un arco di tempo biennale.

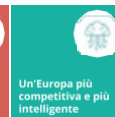
#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027





## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Loretta PASSERI – Ufficio Sviluppo organizzativo**

---

#### Obiettivo individuale

Implementare l'applicativo "Sviluppo e Formazione" del CINECA per ottimizzare la gestione dei processi formativi interni

#### Indicatori

Percentuale di attività formative relative al 2024 (n. corsi) inserite nell'applicativo rispetto al totale delle attività effettivamente svolte

Target	Peso
100%	50%

#### Azioni

1. Analisi Preliminare: Analisi dei carichi massivi effettuati da CINECA basati sui dati forniti dall'Ufficio per il quadriennio 2020-2023.
2. Pianificazione dell'Implementazione: Inserimento dei dati relativi ai corsi di formazione espletati nel 2024 (circa 200)  
Verifica corrispondenza dei dati (n. ore e personale formato) tramite estrazioni da PENTHAO
3. Implementazione Tecnica: Coordinamento con CINECA e Settore ICT per personalizzazioni o configurazioni specifiche dell'applicativo.
4. Test, validazione, materiale di supporto e messa in produzione: Esecuzione di test per garantire la funzionalità e l'affidabilità dell'applicativo. Risoluzione di eventuali problematiche emerse durante la fase di test. Creazione di materiali di supporto e guide operative per gli utenti. Attivazione del nuovo applicativo e comunicazione agli utenti.

#### Risorse

Costo dell'applicativo (€ 9.500) sostenuto nel 2024

#### Finalità

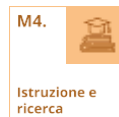
L'obiettivo mira a implementare l'applicativo "Sviluppo e Formazione" di CINECA per migliorare l'efficienza nella gestione dei processi formativi interni. L'obiettivo è inoltre propedeutico per l'attivazione dei cruscotti informativi dell'Ateneo

---

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Loretta PASSERI – Ufficio Sviluppo organizzativo**

---

## **Obiettivo individuale**

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Ufficio. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Ufficio soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## **Indicatore**

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## **Target**

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Ufficio e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## **Peso**

50%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIO3.3

## INCREMENTARE E QUALIFICARE GLI SPAZI DI STUDIO E DI SOCIALITÀ STUDENTESCA

**Progetto «WELL BEING AT UNIURB: INTERVENTI PER UN BENESSERE MULTIDIMENSIONALE»** (D.M. n. 773/2024 del 10 giugno 2024 “Linee generali d’indirizzo della Programmazione delle Università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”)

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare gli spazi dedicati allo studio nelle biblioteche e nelle sale studio

Incrementare gli spazi di incontro, di pausa e ricarica tecnologie anche attraverso la razionalizzazione e la rifunzionalizzazione degli spazi disponibili

Realizzare aree polifunzionali all’interno della nuova sede del Petriccio (dedicate allo sport, alla socialità e allo studio)

**Dott.ssa Marcella PERUZZI - Responsabile Settore Biblioteche**

### Obiettivo individuale

Trasferire la biblioteca di Scienze motorie all’interno della Biblioteca dell’Area Scientifica

#### Indicatori

Trasferimento e messa a disposizione degli utenti di tutti i volumi monografici della Biblioteca di Scienze motorie all’interno della Biblioteca Area Scientifica. Riorganizzazione dei servizi e comunicazione dei cambiamenti sia sui siti professionali sia su quelli di comunicazione

#### Target

#### Peso

Piena fruibilità entro il 31.12.2025 33,33%

#### Azioni

1: Creazione dello spazio nelle scaffalature di Palazzo Bonaventura per ospitare i volumi della Biblioteca di Scienze Motorie. Trasferimento di tutti i volumi della Biblioteca di Scienze Motorie nella Biblioteca dell’Area Scientifica e ricollocazione a scaffale. Trasferimento e installazione del varco antitaccheggio dalla Biblioteca di Scienze Motorie alla Biblioteca di Giurisprudenza.

2: Ricollocazione delle due unità di personale bibliotecario nella sede di Palazzo Bonaventura e ridefinizione delle loro attività anche in seguito di confronto con la componente studentesca del CdS (rappresentanti CPDS e tutor). Ricollocazione e integrazione delle raccolte di Scienze Motorie con quelle della Biblioteca Scientifica. Cambio delle collocazioni e delle sezioni di Biblioteca all’interno del gestionale Sebina Next per corretta visualizzazione in OPAC. Creazione segnaletica a scaffale.

3: Aggiornamento sito web SBA con le nuove informazioni sui servizi e gli orari; comunicazione all’Istituto centrale del Catalogo Unico (ICCU) e a ACNP, NILDE e altri partner bibliotecari della fusione delle due biblioteche. Comunicazione sui social diretta in particolare agli studenti di Scienze motorie.

#### Finalità

Il trasferimento dei volumi e dei servizi della biblioteca di Scienze Motorie all’interno della Biblioteca Area Scientifica consentirà una razionalizzazione dell’utilizzo degli spazi, un ampliamento degli orari dei servizi in presenza e di accessibilità ai volumi (che presentavano discontinuità e insufficienza, come emerso anche nelle indagini di *customer satisfaction*), un incremento di spazi polifunzionali a disposizione degli studenti nella sede del Petriccio (aula studio non silenzioso e spazio pausa pranzo per agevolare l’esperienza di studio e la socializzazione degli studenti), l’eliminazione di doppie copie, il potenziamento delle professionalità al servizio degli utenti. Il varco antitaccheggio sarà riutilizzato per uno dei due ingressi della Biblioteca di Giurisprudenza.

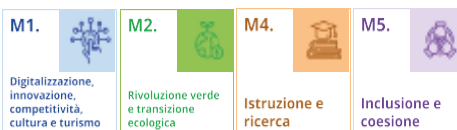
#### Risorse

Impiego di personale esterno adibito ai traslochi (volumi, e attrezzature, scaffalature) per almeno 10 giorni (fino a 6.000 €). Le risorse umane (eccetto trasloco) trovano reperibilità all’interno del Personale assegnato al Settore Biblioteche con affiancamento di Volontari del Servizio civile. Sarà richiesto l’intervento dell’Ufficio tecnico per la nuova installazione del varco antitaccheggio. N. 250 scatoloni formato 30x30

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

**Dott.ssa Marcella PERUZZI - Responsabile Settore Biblioteche**

### Obiettivo individuale

Attivare un punto di servizi bibliotecari presso la sede distaccata di Fano, esigenza espressa dai CdS della sede distaccata di Fano e dagli studenti stessi nell'indagine di *customer satisfaction*, organizzando la presenza, per un giorno la settimana di una unità di personale bibliotecario specializzato al fine di fornire agli studenti un contatto diretto per far conoscere i servizi bibliotecari ai quali gli studenti possono accedere e, in particolare, per fornire *reference* di primo e secondo livello.

### Indicatori

Attivazione del punto di servizio di Fano per un giorno alla settimana. Numero volumi acquistati, catalogati e collocati all'interno della sede di Fano. Realizzazione della campagna di comunicazione per le aule studio non silenzioso.

### Target

Attivazione del punto di servizio di Fano per un giorno alla settimana entro il 30.03.2025. Numero volumi acquistati, catalogati e collocati all'interno della sede di Fano non inferiore al 90% dei testi segnalati da docenti e studenti. Realizzazione della campagna di comunicazione per le aule studio non silenzioso entro il 31.12.2025.

**Peso**

**33,4%**

### Azioni

Fase 1: Individuazione delle modalità di offerta del servizio di *reference* e supporto bibliotecario nella sede di Fano, compatibilmente con le altre esigenze di fornitura dei servizi del Settore Biblioteche; individuazione della postazione e delle modalità di erogazione del servizio all'interno della sede distaccata di Fano.

Fase 2: Aggiornamento delle collezioni librerie presenti con acquisti mirati secondo le indicazioni dei docenti per i test d'esame e in seguito ad un confronto con la componente studentesca (rappresentanti CPDS e Tutor); trattamento catalografico delle collezioni e valutazione delle modalità di prestito breve degli stessi.

Fase 3: Comunicazione attraverso locandine e canali *social* dell'attivazione del servizio. Studio e realizzazione di una cartellonistica di comunicazione dei servizi bibliotecari (in presenza e da remoto) da affiggere nella sala studio della sede di Fano e anche nelle aule per lo studio non silenzioso che l'Ateneo sta allestendo ad Urbino.

### Risorse

Le risorse umane necessarie per le attività previste trovano reperibilità all'interno del Personale assegnato al Settore Biblioteche. Acquisto nuovi volumi fino a 5.000 euro CA: 01.10.02.04.03 Materiale bibliografico. Spese per la stampa della cartellonistica per la comunicazione dei servizi fino a 3.000 € su *budget* assegnato all'Ufficio Comunicazione.

### Finalità

Offrire agli studenti dei CdS attivi nella sede distaccata di Fano di poter usufruire di un contatto in presenza con personale bibliotecario qualificato per un supporto alle loro ricerche bibliografiche e affinché possano conoscere ed utilizzare al meglio i servizi offerti dal Settore Biblioteche di Ateneo. L'esigenza di un supporto bibliotecario e di collezioni bibliografiche aggiornate è stata espressa in maniera chiara anche attraverso alcune risposte a campo libero nelle ultime indagini di *customer satisfaction*. Comunicare tali servizi anche nelle aule di studio non silenzioso per raggiungere il maggior numero di studenti possibile con l'offerta di servizi bibliotecari a supporto del loro percorso di studi.

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatoria

### Dott.ssa Marcella PERUZZI - Responsabile Settore Biblioteche

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessa e per il personale assegnato al Settore, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Settore con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

33,3%

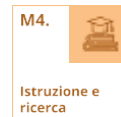
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO R.4

### VALORIZZARE IL MERITO: ATTRARRE E TRATTENERE I TALENTI DELLA RICERCA

## OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

### MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Adottare politiche volte a favorire il reclutamento di studiosi/i di talento dall'esterno, anche attraverso chiamate dirette  
Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

#### Dott.ssa Erika PIGLIAPOCO - Responsabile Settore Ricerca e Terza missione

##### Obiettivo individuale

Digitalizzare le procedure di assegnazione di borse di studio per ricerca

##### Indicatori

Percentuale di procedure espletate in PICA

##### Target

100% delle procedure espletate in PICA a seguito della sua configurazione

##### Peso Risorse

25%  
- Risorse di personale: collaborazione Personale Ufficio Relazione Internazionali e Attività Trasversali per la Ricerca  
- Fino a € 20.000 su Budget Settore Ricerca e Terza missione

##### Finalità

Il PSA 2024-2026 individua quale azione finalizzata a conseguire l'obiettivo strategico R.4 l'implementazione della *Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)* nella quale, tra i principi fondanti, risulta l'apertura internazionale delle opportunità di ricerca nel mondo accademico.

A ciò si aggiunge la finalità più generale dell'Ateneo di razionalizzazione, dematerializzazione e riorganizzazione di processi e servizi.

In tale contesto, si intende avviare una fase di sperimentazione della piattaforma PICA, presso il Settore Ricerca e Terza Missione, per la gestione delle procedure selettive per l'assegnazione di borse di studio per attività di ricerca. Inoltre, si prevede di identificare nuove prassi atte a incrementare la visibilità di tali procedure nel contesto internazionale.

##### Azioni

Si prevedono le seguenti azioni:

- revisione dello schema di bando per l'assegnazione di borse
- individuazione delle modalità di gestione operativa degli avvisi nella piattaforma
- coordinamento con il settore ICT per configurazione della piattaforma
- espletamento di procedure selettive a titolo di *field-test*
- valutazione dell'eventuale adozione della piattaforma in forma stabile

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO R.5

## PROMUOVERE LA COMPETITIVITÀ PROGETTUALE

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Attuare meccanismi di premialità (ex art. 9 L. 240/2010) a favore di vincitori (PI) di progetti

**Dott.ssa Erika PIGLIAPOCO - Responsabile Settore Ricerca e Terza missione**

#### Obiettivo individuale

Valorizzare la fase *post-award* dei progetti di ricerca attraverso l'identificazione e la sperimentazione di uno strumento per l'ottimizzazione della visibilità interna ed esterna dei progetti attivi nell'Ateneo

#### Indicatori

Implementazione dei casi pilota

#### Target

100% di implementazione dei casi pilota

#### Peso

25%

#### Azioni

Si prevedono le seguenti azioni:

- Ricognizione delle soluzioni IT applicabili
- Identificazione della soluzione che meglio si adatta al contesto UniUrb
- Specifiche per l'implementazione di customizzazioni
- Reingegnerizzazione del processo di gestione della fase *post-award* su casi pilota

#### Risorse

- Risorse di personale: collaborazione Personale Ufficio Relazione Internazionali e Attività Trasversali per la Ricerca
- Fino a € 20.000 su Budget Settore Ricerca e Terza missione

#### Finalità

Il PSA 2024-2026 - Area della Ricerca, con l'obiettivo strategico R.5, prevede di promuovere la competitività progettuale. Tale risultato passa anche attraverso un'attenta gestione della *fase post-award* affinché i progetti finanziati siano adeguatamente resi visibili per diversi scopi: nella stesura di una nuova proposta progettuale viene, quasi sempre, richiesto un riferimento ai progetti già finanziati e gestiti dall'Ateneo sulle tematiche di interesse del bando; l'allestimento di una vetrina completa delle linee scientifiche attive può favorire l'incremento di nuove relazioni e l'instaurazione di collaborazioni; la gestione organica dei progetti finanziati snellisce talune procedure interne (es. redazione delle relazioni annuali, monitoraggi sia in termini di capacità di attrazioni fondi sia in termini di *success rate*, assegnazione di premialità per PI e/o componenti del gruppo di ricerca).

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatori

**Dott.ssa Erika PIGLIAPOCO - Responsabile Settore Ricerca e Terza missione**

---

#### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessa e per il personale assegnato al Settore, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

#### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Settore con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

#### Target

100%

#### Peso

25%

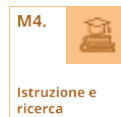
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Erika PIGLIAPOCO - Responsabile Settore Ricerca e Terza missione**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Settore. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Settore soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Settore e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

**Peso**

25%

## OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

### MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

#### Progetto «**INNOVARE LA FORMAZIONE PER UNA CRESCITA PERSONALE E PROFESSIONALE DI DOCENTI E PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO**» (D.M. n. 773/2024 del 10 giugno 2024 “Linee generali d’indirizzo della Programmazione delle Università 2024-2026 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati”)

#### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Creare network professionali per il personale tecnico-amministrativo

Aggiornare l’offerta formativa obbligatoria e incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale

**Dott.ssa Simona Monica Ero PIGRUCCI - Responsabile Settore Didattica, Post laurea e Servizi agli studenti**

#### Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Predisporre idonei bandi, promozione e sensibilizzazione al fine di incentivare la mobilità internazionale del personale tecnico-amministrativo e tecnico-scientifico, anche attraverso la programmazione di modalità di incontro fra esigenze formative del personale e offerta di *staff week* da parte degli Atenei partner

#### Indicatore 2025

Numero di mobilità internazionali effettuate dal personale tecnico-amministrativo e tecnico-scientifico rendicontate sulla Piattaforma Indire

**Peso**

25%

#### Target 2025

9 entro il 2025

#### Indicatore 2026

Numero di mobilità internazionali effettuate dal personale tecnico-amministrativo e tecnico-scientifico rendicontate sulla Piattaforma Indire

#### Risorse

Risorse ERASMUS+  
Risorse Programmazione triennale 2024-2026

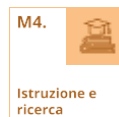
#### Target 2026

10 entro giugno 2026

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Simona Monica Ero PIGRUCCI - Responsabile Settore Didattica, Post laurea e Servizi agli studenti**

---

#### Obiettivo individuale

Dematerializzare i contratti stipulati con gli studenti tutor. L'obiettivo viene conseguito in collaborazione con l'ITC di Ateneo.

#### Indicatore

Analisi e definizione di tutte le fasi necessarie ai fini dell'implementazione e della sperimentazione del sistema che richiede l'apposizione della firma da parte del Direttore generale e delle studentesse e degli studenti coinvolti

#### Target

Dematerializzazione al 100% dal 1 gennaio 2026

#### Peso

25%

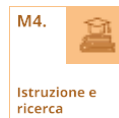
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

# MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale ai corsi dell'offerta formativa obbligatori

**Dott.ssa Simona Monica Ero PIGRUCCI - Responsabile Settore Didattica, Post laurea e Servizi agli studenti**

---

### Obiettivo individuale

Promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per se stessa e per il personale assegnato al Settore, per un impegno complessivo non inferiore alle 40 ore annue

### Indicatore

Percentuale di personale afferente al Settore con partecipazione ad attività di formazione non inferiore a 40 ore annue

### Target

100%

### Peso

25%

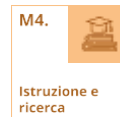
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Simona Monica Ero PIGRUCCI - Responsabile Settore Didattica, Post laurea e Servizi agli studenti**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza del Settore. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza del Settore soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dal Settore e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

25%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Vincenzo POMPILIO - Responsabile Ufficio Inventario, Logistica e Servizi**

---

#### Obiettivo individuale

Implementare la procedura di etichettatura dei beni mobili inventariati dell'Ateneo acquistati nel periodo compreso tra gli esercizi finanziari 2019-2023

#### Indicatore

Numero di beni mobili inventariati

#### Target

Entro il 31 dicembre 2025, etichettare un minimo di 2.000 beni mobili inventariati. Il target si fonda su una proiezione che considera la media dei beni inventariati nei cinque esercizi 2019-2023 (1.348 beni), con un incremento del 50%.

**Peso**

**100%**

#### Azioni

1. Mappatura del processo: Identificazione e analisi dettagliata delle fasi coinvolte nella procedura di etichettatura.
2. Valutazione e scelta del software applicativo: Selezione del software più adeguato per la gestione dell'etichettatura, in base alle specifiche esigenze dell'Ateneo.
3. Formazione del personale: Organizzazione di sessioni formative destinate ai referenti di Ateneo per le diverse sedi e agli studenti collaboratori (con un impegno complessivo di 200 ore).
4. Adozione del sistema informatizzato: Implementazione e utilizzo effettivo del sistema di etichettatura informatizzato.
5. Etichettatura dei beni: Applicazione delle etichette sui beni mobili inventariati in conformità con il sistema adottato.

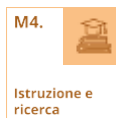
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Potenziare il tutorato a beneficio di studentesse e studenti internazionali per favorirne l'accoglienza e l'inserimento nel tessuto accademico e cittadino

**Dott. Alfonso PRETELLI - Responsabile Ufficio Relazioni con Studenti e Applicativi Carriere**

#### Obiettivo individuale

Potenziare il servizio di tutorato nei confronti delle studentesse e degli studenti internazionali che si immatricolano ai corsi di laurea e laurea magistrale di Uniurb nell'a.a. 2025/2026

#### Indicatore

	Target	Peso
Numero studenti coinvolti dai tutor	30	100%

#### Azioni

Implementazione di un percorso di formazione attinente alle problematiche delle studentesse e degli studenti internazionali rivolto in particolare a:

- normativa in materia di ingresso in Italia di studentesse e studenti internazionali;
- procedura per il rilascio del codice fiscale e dell'eventuale permesso di soggiorno;
- procedura per la predisposizione dell'ISEE Universitario c/o C.A.F.;
- supporto per la ricerca di un alloggio a Urbino (condizione necessaria per poter ottenere un visto di ingresso);
- supporto per la compilazione della domanda di borsa di studio ERDIS e di richiesta dei servizi di alloggio e ristorazione;
- supporto per l'apertura di un conto corrente o per l'attivazione di una carta pre-pagata;
- supporto per le pratiche di iscrizione al SSN;
- contatti con eventuali referenti internazionali;
- redazione di guide sintetiche che possano orientare al meglio le tutor e i tutor;
- realizzazione di un mini-tour guidato della città e delle strutture universitarie e ERDIS di riferimento per gruppetti di studenti internazionali al momento del loro arrivo;
- Organizzazione di momenti di convivialità in gruppo (serate, gite fuoriporta, ecc.)

#### Finalità

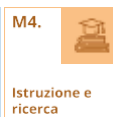
Lo scopo è quello di favorire l'accoglienza e l'inserimento nel contesto accademico e sociale delle studentesse e degli studenti internazionali nel rispetto delle norme nazionali.

Le studentesse e gli studenti internazionali immatricolati/e ad Uniurb potranno svolgere il loro percorso accademico e potranno inserirsi nel contesto sociale accompagnati da un Sistema sinergico composto dall'Ufficio Relazioni con gli studenti e applicativi carriere e i tutor e le tutor

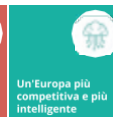
### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIOS.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott. Stefano PRETELLI - Responsabile Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture**

#### Obiettivo individuale

Ottimizzare l'acquisto di servizi e forniture attraverso l'unificazione delle procedure di gara per le categorie merceologiche che consentono tale approccio. Si dovrà accorpare le procedure di gara, al fine di semplificare e velocizzare l'intero processo di acquisizione, riducendo al contempo il numero di affidamenti diretti

#### Indicatori

Riduzione dei CIG richiesti attraverso una migliore programmazione degli affidamenti diretti

#### Target

-15% rispetto ai CIG richiesti nel 2024

#### Azioni

- Accorpamento delle Gare: Implementazione di procedure di gara unificate per le categorie merceologiche comuni, riducendo il numero complessivo di bandi e affidamenti, migliorando così la gestione e il monitoraggio delle gare in corso.
- Ottimizzazione dei processi e riduzione delle ore lavoro: Riduzione del carico di lavoro tramite l'automazione dei processi, l'adozione di strumenti digitali e la semplificazione delle procedure burocratiche, con un impatto positivo sia sulla tempistica che sulla qualità del servizio.
- Formazione continua: Promozione di percorsi di aggiornamento per il personale dell'Ufficio Acquisti in materia di normativa sugli appalti e strumenti di gestione, al fine di garantire una gestione sempre più efficace e aggiornata.

#### Peso

50%

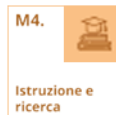
#### Finalità

La modifica dell'organigramma dell'Amministrazione centrale e la conseguente riorganizzazione dell'Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti ha come obiettivo principale la razionalizzazione e l'efficienza del processo di acquisizione di beni e servizi da parte dell'Amministrazione centrale. Nel corso dell'anno 2024, l'Ateneo ha registrato un totale di 1.254 CIG (Codici Identificativi Gara) per affidamenti diretti, esclusi i lavori. Il *target* per il 2025 è quello di ridurre tale dato del 15%, migliorando il processo di programmazione degli acquisti e ottimizzando l'efficienza delle risorse impiegate, con una conseguente riduzione delle ore di lavoro dedicate alla gestione degli acquisti diretti. Questo comporterà non solo una semplificazione delle operazioni, ma anche una migliore pianificazione strategica e un uso più efficace del budget. Il raggiungimento di questi obiettivi contribuirà significativamente a un miglioramento complessivo nell'organizzazione e nella gestione degli acquisti presso l'Università di Urbino, con benefici in termini di efficienza operativa, risparmio di risorse e rispetto delle normative vigenti. La centralizzazione e razionalizzazione delle procedure, in particolare tramite il consolidamento delle gare, rappresentano un passo fondamentale per un'amministrazione universitaria più agile, moderna e conforme

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





## PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Stefano PRETELLI - Responsabile Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture**

---

### Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Ufficio. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Ufficio soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

### Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

### Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Ufficio e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

### Peso

50%

# OBBIETTIVO STRATEGICO R.3

## INCREMENTARE LE RELAZIONI CON GRUPPI NAZIONALI E INTERNAZIONALI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Favorire la partecipazione a *network* con soggetti internazionali e nazionali

**Dott.ssa Monica RUGGERI - Responsabile Ufficio Relazioni internazionali e Attività trasversali per la ricerca**

#### Obiettivo individuale

Implementare un sistema centralizzato di archiviazione degli accordi quadro con partner internazionali (cc.dd. *Memorandum of Understanding*)

#### Indicatori

- Percentuale dei *MoU*, risultanti attivi al 31/12/2025, condivisi e comunicati internamente/esternamente

#### Target

- 100% dei *MoU*, risultanti attivi al 31/12/2025, condivisi e comunicati internamente/esternamente

**Peso**

100%

#### Azioni

- Identificazione di modelli di *MoU* uniformi per tutti i Dipartimenti
- Identificazione di procedure di stipula dei *MoU* condivise e omogenee tra i Dipartimenti
- Identificazione di soluzioni per la condivisione e la comunicazione interna/esterna dei *MoU*

#### Risorse

Fino a € 20.000 su Budget Settore Ricerca e Terza missione

#### Finalità

Il PSA 2024-2026 si pone l'obiettivo di potenziare le relazioni con soggetti (Istituzioni, Enti, gruppi di ricerca ecc.) internazionali, al fine di accrescere l'attrattività e l'influenza dell'Ateneo a livello globale.

Parallelamente, l'Ateneo è chiamato a monitorare in modo puntuale tali relazioni nel rispetto delle direttive nazionali/ministeriali ed Europee, nonché al fine di rispondere tempestivamente alle richieste di dati e informazioni da parte di Ministeri e Organismi Europei.

L'obiettivo ha pertanto la finalità di implementare un sistema centralizzato di archiviazione degli accordi quadro con partner internazionali (cc.dd. *Memorandum of Understanding*) stipulati dall'Ateneo, con lo scopo di consentirne un aggiornamento costante, un monitoraggio puntuale, nonché favorirne e facilitarne la consultazione da parte di utenti esterni

#### AGENDA ONU 2030



#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



#### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Donatella TRAVAGLINI - Responsabile Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato**

---

#### Obiettivo individuale

Consegnare i diplomi di Dottorato di Ricerca in sede di discussione delle tesi di dottorato

#### Indicatori

Implementazione della consegna delle pergamene nella sessione dicembre 2025 / gennaio 2026

**Peso**

50%

#### Target

Implementazione della consegna delle pergamene nella sessione dicembre 2025 / gennaio 2026

#### Azioni

L'implementazione richiede il coordinamento e l'implementazione di sessioni di discussioni tesi di dottorato, previa analisi degli andamenti delle discussioni e la condivisione con i Coordinatori dei corsi.

La definizione della nuova procedura richiede l'allineamento dei processi con la ditta fornitrice.

#### Finalità

La consegna contestuale dei diplomi di Dottorato di Ricerca eliminerà i costi di spedizione, le problematiche relative alla possibile giacenza (nei casi di consegna non andata a buon fine) e contribuirà a qualificare l'esperienza del III livello della formazione.

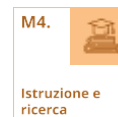
---

#### AGENDA ONU 2030



---

#### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



# PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott.ssa Donatella TRAVAGLINI - Responsabile Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato**

---

## Obiettivo individuale

Applicare tutte le misure e gli adempimenti previsti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati e dalla normativa anticorruzione nei procedimenti di competenza dell'Ufficio. Assicurare, con completezza e accuratezza, la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni di competenza dell'Ufficio soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

## Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati.

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

## Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa anticorruzione e nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati applicabili ai processi e procedimenti svolti dall'Ufficio e di tutti gli obblighi di trasparenza previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) con tempestività, completezza ed accuratezza

## Peso

50%

**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 ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI**

**D.3 PROMUOVERE IL DIALOGO CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE AI FINI DELL'ORIENTAMENTO SCUOLA-UNIVERSITÀ E POTENZIARE IL JOB PLACEMENT**

**D.4 INCREMENTARE I SERVIZI A FAVORE DI STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ E CON DSA**

**D.5 INCREMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DI UN'UNIVERSITÀ ITALIANA NEI CONFRONTI DI UNIVERSITÀ ITALIANE/ITALIANE E STRANIERE/ESTERNE E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE CARRIERE**

**D.6 VALORIZZARE IL DOTTORATO DI RICERCA IN CHIAVE INTERNAZIONALE E RAFFORZARNE IL RUOLO NEL MONDO DEL LAVORO**

**R.3 INCREMENTARE LE RELAZIONI CON GRUPPI NAZIONALI E INTERNAZIONALI**

**Dott. Donatello TRISOLINO - Responsabile Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità**

### Obiettivo individuale biennale (2025 e 2026)

Progettare e realizzare un prototipo del nuovo portale *web* di Ateneo, orientato all'innovazione, all'accessibilità e all'ascolto delle esigenze di studentesse e studenti, docenti e *stakeholder*. Si dovrà rinnovare il portale *web* di Ateneo, valorizzando la qualità dei servizi informativi offerti e promuovendo una navigazione inclusiva e *user-friendly*. Alla fine del biennio, il progetto consegnerà un prototipo di portale *web* rinnovato, sostenibile e basato sui principi di *user-centered design* e accessibilità, che dovrà diventare un patrimonio digitale duraturo per l'Ateneo, in grado di sostenere la comunità universitaria e di potenziarne visibilità e reputazione. A corredo, dovrà essere prodotta una documentazione completa con linee guida, *best practice* e manuali operativi, per semplificare la manutenzione futura. Il valore aggiunto dovrà risiedere nella diffusione di una cultura di ascolto e coinvolgimento degli *stakeholder*, replicabile in ulteriori progetti di innovazione e digitalizzazione, così da rafforzare l'immagine di un Ateneo attento ai bisogni della comunità universitaria e capace di innovare i propri servizi in linea con gli standard nazionali e internazionali.

### Finalità

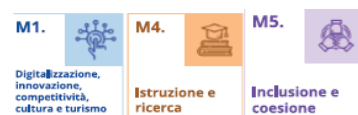
L'iniziativa si ispira ai bisogni e alle preferenze emerse dall'analisi del questionario *Good Practice* e ai relativi commenti di studentesse e studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e *stakeholder* esterni. Questo percorso intende:

1. Ottimizzare l'accesso alle informazioni: migliorando l'organizzazione dei contenuti, la chiarezza delle pagine e l'integrazione con i servizi di Ateneo.
2. Promuovere l'inclusione e l'accessibilità: sviluppando un portale fruibile anche da utenti con disabilità, DSA o con *background* linguistici e culturali diversi (rif. obiettivi D.4, D.5).
3. Supportare la didattica e l'orientamento: fornendo risorse, canali di comunicazione e sezioni informative che rispecchino i fabbisogni di studenti e docenti (rif. obiettivi D.1, D.2, D.3).
4. Rafforzare l'attrattività e l'internazionalizzazione: contribuendo a un'immagine di Ateneo al passo con le esigenze del contesto nazionale e internazionale (rif. obiettivi D.5, D.6, R.3).

### AGENDA ONU 2030



### PNNR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## 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 ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI**

**D.3 PROMUOVERE IL DIALOGO CON LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE AI FINI DELL'ORIENTAMENTO SCUOLA-UNIVERSITÀ E POTENZIARE IL JOB PLACEMENT**

**D.4 INCREMENTARE I SERVIZI A FAVORE DI STUDENTESSE E STUDENTI CON DISABILITÀ E CON DSA**

**D.5 INCREMENTARE L'ATTRATTIVITÀ DI UN'URB NEI CONFRONTI DI STUDENTESSE E STUDENTI ITALIANE/I E STRANIERE/I E L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE CARRIERE**

**D.6 VALORIZZARE IL DOTTORATO DI RICERCA IN CHIAVE INTERNAZIONALE E RAFFORZARNE IL RUOLO NEL MONDO DEL LAVORO**

## R.3 INCREMENTARE LE RELAZIONI CON GRUPPI NAZIONALI E INTERNAZIONALI

**Dott. Donatello TRISOLINO - Responsabile Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità**

### Azioni 2025

1. Ascolto e coinvolgimento degli *stakeholder*

- Organizzazione di incontri e *focus group* con studentesse e studenti, docenti, personale tecnico-amministrativo e partner esterni per raccogliere esigenze e proposte.
- Analisi in dettaglio dei risultati del questionario *Good Practice* e dei relativi commenti.
- Formalizzazione dei requisiti funzionali e di *design* in un documento di specifiche condiviso.

2. Prototipazione del nuovo portale

- Sviluppo di *wireframe* e *mockup* del nuovo portale, in linea con i requisiti emersi nelle sessioni di ascolto.
- Avvio di una prima fase di test interni (con un campione di *stakeholder*) per validare la struttura del portale e la *user experience*.

### Indicatore 2025

Numero di sessioni di ascolto realizzate (*focus group* o interviste), coinvolgendo i gruppi di interesse (studentesse e studenti, docenti, personale e partner esterni)

### Azioni 2026

1. Test di accessibilità e iterazioni sul prototipo

- Test formali di accessibilità (WCAG 2.1) con diversi profili di utenti, incluse persone con disabilità e DSA.
- Raccolta *feedback* e apportare modifiche al prototipo per migliorare la fruibilità e l'inclusione.

2. Valutazione e condivisione dei risultati

- Analisi di *user satisfaction* (tramite sondaggi e/o analisi statistiche).
- Redazione di un *report* finale con le principali *lesson learned*, da condividere con tutti gli *stakeholder* per garantire la continuità e l'evoluzione futura del progetto.

### Indicatore 2026

Soddisfazione degli *stakeholder* intervistati sul prototipo del nuovo portale

### Target 2025

Almeno 5 sessioni di ascolto

### Peso

50%

### Risorse

Personale Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità + 2 ulteriori unità di personale  
Software di prototipazione e *design*  
Strumenti di test di accessibilità  
Piattaforma di *analytics*  
Budget per eventuali consulenze esterne (in caso di necessità, soprattutto su aspetti di accessibilità o test utente avanzati).  
Formazione del personale (*web content editor*, gestione CMS, ecc.).

### Target 2026

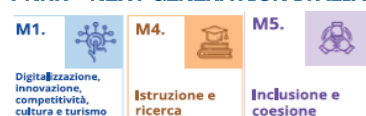
Punteggio di soddisfazione  $\geq 80\%$  nei sondaggi Da determinare post-lancio del prototipo (entro 6 mesi dalla messa per l'anno online) 2026

### Peso

## AGENDA ONU 2030



## PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



## POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



## PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA

---

**Dott. Donatello TRISOLINO - Responsabile Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità**

---

### Obiettivo individuale

Assicurare, con completezza, accuratezza e tempestività, le modifiche necessarie alle sottosezioni della sezione «Amministrazione trasparente».

Assicurare la pubblicazione e l'aggiornamento tempestivo di tutti i dati e le informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi del d.lgs. n. 33/2013 e successive modifiche, come previsto nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) nonché da altra normativa vigente

### Indicatore

Corretta applicazione delle misure previste dalla normativa sulla trasparenza e nella sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e relativi allegati

Accuratezza, completezza e tempestività della pubblicazione di tutti i dati e documenti previsti nella tabella allegata al Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Assenza di richieste di accesso civico e di osservazioni da parte delle Autorità, degli organi e degli uffici preposti ai controlli

### Target

Rispetto del 100% delle misure previste dalla normativa sulla trasparenza e nella sezione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) e nella tabella allegata con tempestività, completezza ed accuratezza

**Peso**

50%

# OBIETTIVO STRATEGICO CIO5.4

## MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO, LO SVILUPPO PROFESSIONALE E LA QUALITÀ DEL LAVORO

---

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Incrementare l'offerta di formazione per il personale tecnico-amministrativo, anche con riferimento all'ambito delle tecnologie e servizi digitali e del *management*

Semplificare i processi, facilitando l'adozione di procedure per eliminare la duplicazione delle attività amministrative

**Dott.ssa Alessia VENTANI - Responsabile Servizi per la Transizione al Digitale**

---

### Obiettivo individuale

Favorire l'adozione di strumenti di intelligenza artificiale (IA) per ottimizzare i processi e migliorare l'esperienza quotidiana del personale tecnico-amministrativo

### Indicatore

Adozione degli strumenti di intelligenza artificiale

### Target

Adozione degli strumenti di intelligenza artificiale in almeno 1 processo di 2 uffici pilota

### Peso

100%

### Azioni

- Identificazione e integrazione degli strumenti IA più adatti alle esigenze operative degli uffici.
- Formazione del personale sulle potenzialità, i benefici e le corrette modalità di utilizzo di questi strumenti.
- Assicurazione della conformità normativa, rispettando le regolamentazioni vigenti in materia di *privacy* e sicurezza.
- Monitoraggio, valutazione e presentazione dei risultati dell'impatto dell'IA sui flussi di lavoro, con raccolta di *feedback* e analisi dell'efficacia.

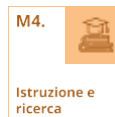
---

### AGENDA ONU 2030



---

### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA





## OBIETTIVO STRATEGICO D.2

# ACCOGLIERE E ACCOMPAGNARE STUDENTESSE E STUDENTI DURANTE TUTTO IL LORO PERCORSO DI STUDI

### AZIONI PREVISTE NEL PIANO STRATEGICO 2024-2026

Migliorare l'organizzazione didattica complessiva per facilitare le carriere di studio

**Dott.ssa Gaia ZIGOLI - Responsabile Ufficio Ingressi e Carriere**

### Obiettivo individuale

Definire *Linee guida* relative alla compilazione dei piani degli studi

### Indicatori

Percentuale di studenti che abbiano compilato il Piano degli studi entro il 21 dicembre 2025

**Target**  
95%

**Peso**  
100%

### Azioni

Organizzazione riunioni con il *Management* didattico per analizzare le criticità delle procedure attuali e promuovere iniziative di semplificazione e armonizzazione dei regolamenti, favorendo una maggiore collaborazione tra gli uffici e un allineamento uniforme tra i corsi di studio.  
Elaborazione di una Guida operativa da pubblicare *online*.

### Finalità

Migliorare la comunicazione delle procedure e delle tempistiche di compilazione del piano degli studi in modo da mettere nelle condizioni le studentesse e gli studenti di compilare il questionario di valutazione del corso e iscriversi agli esami entro i termini previsti

### AGENDA ONU 2030



### PNRR - NEXT GENERATION ITALIA



### POLITICA DI COESIONE UE 2021-2027



Mappatura delle aree a rischio e relative misure

ALLEGATO 2

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	Specifiche previsioni di controllo interno	Specifiche previsioni di controllo interno
	Valutazione dei candidati	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente / Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Tecnico Amministrativo e CEL /Plessi Dipartimentali	Definizione di criteri di valutazione tesi a favorire alcuni candidati; Pressioni esterne che influiscono sulla valutazione; Valutazione dei candidati non conforme ai criteri predefiniti; manipolazione dei risultati; Insufficienza di mezzi di conservazione della documentazione prodotta e possibilità di manomissione ed anomalie che mettano a rischio la par condicio dei concorrenti; diffusione o anticipazione di informazioni relative agli argomenti delle prove; alterazione della documentazione amministrativa	Trasparenza; Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi; autodichiarazione assenza cause di incompatibilità ex art. 51 c.p.c.; Formazione	Codice etico; Codice di comportamento; Nota informativa alle Commissioni esaminatrici; Facsimili di verbali; Pubblicazione norme di riferimento nell'apposita area sul sito web d'Ateneo	Specifiche previsioni di controllo interno	Specifiche previsioni 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	Fissazione dei termini per la ricezione delle offerte	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Formazione; Patti di integrità	procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Requisiti di aggiudicazione (ex art. 80 d.lgs. 50/2016)	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa; Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti; Possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; formazione; patti di integrità	Codice di comportamento; Codice etico; Formazione; Patti di integrità; Protocollo di legalità; Clausola di pantouflage; Pubblicazione dati	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o sull'attività negoziale dell'Università (per l'individuazione, in ipotesi di gare con il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, di pesi e subpesi di attribuzione punteggi)	Atto di regolamentazione interna
	Pubblicazione del bando e gestione delle informazioni complementari	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, ecc.) manipolino le disposizioni che governano il processo al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Procedimenti espletati con la partecipazione di più attori	Specifica previsione di controllo interno
	Nomina della commissione di gara	Ufficio Gare / Plessi dipartimentali / Servizio Tecnico ed Edilizia / Ufficio Protezione e prevenzione / SSIA / SSBA	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti	Trasparenza; Codice di comportamento; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Trasparenza; Codice di comportamento; Codice etico; astensione in caso di conflitto di interessi; Commissioni, assegnazioni uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna per delitti contro la PA; Formazione; Patti di integrità	Regolamento sull'applicazione del Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture e/o Regolamento sull'Attività negoziale dell'Università	Atto di regolamentazione interna

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

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

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

AREE DI RISCHIO		STRUTTURE COINVOLTE	EVENTI RISCHIOSI	Misure del PNA applicabili	Misure esistenti	Misure proposte	Classificazione misura
AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE/CONTRATTI ATTIVI	<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	<b>Procedimenti tirocini formativi</b>	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
	<b>Procedure di rilascio certificazioni (conseguimento titolo, carriere studenti, carriere dottorati di ricerca, ecc.)</b>	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
	<b>Procedure di registrazione di atti di carriera (registrazione esami, controllo flussi informatici; procedure di annullamento atti)</b>	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	<b>Gestione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e applicazione normativa d.lgs. 81/2008</b>	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
	<b>Gestione rifiuti e applicazione normativa d.lgs. 205/2010</b>	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	<b>Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive</b>	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 Informatico 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 Informatico 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 Informatico 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 Informatico di Ateneo (SSIA)	Modifica/falsificazione dati	Codice di comportamento	Codice di comportamento; codice etico	Formazione	Interventi formativi
	Gestione servizio HELP DESK	Servizio Sistema Informatico di Ateneo (SSIA)	Omissioni/alterazioni di documentazione, provvedimenti, atti al fine di favorire o sfavorire un determinato soggetto o unacategorie di soggetti Mancato rispetto dei tempi	Codice di Comportamento; Astensione in caso di Conflitto di Interessi	Codice di comportamento; Codice etico; Rispetto dei termini procedurali	Condivisione delle pratiche tra tutti i componenti dell'Ufficio anche tramite repository condiviso	Organizzativa

Mappatura delle aree a rischio e relative misure

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



1506  
UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI URBINO  
CARLO BO

ALLEGATO 3

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2025-2027

*SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA*

## MISURE GENERALI E SPECIFICHE

Direzione generale

**Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance**

Via Saffi, 2 – 61029 Urbino PU – Tel. +39 0722 304472 Fax +39 0722 2690

pianificazione.controllostrategico@uniurb.it – performance@uniurb.it - www.uniurb.it



### *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 2025-2027, 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 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.A.C., 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.

Tutto il personale è invitato a:

- a) prendere visione della *Sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza* del *Piano integrato di attività e organizzazione* e degli specifici allegati, contenenti le misure previste;
- b) adottare e fare adottare tutti gli *standard* di condotta raccomandati negli allegati 3, 4, e 5 del *Piano integrato di attività e organizzazione*;
- 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 invitato a prendere atto della *Sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza* del *Piano integrato di attività e organizzazione* e degli specifici allegati 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 al personale **dirigente 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 allegato al Piano integrato di attività e organizzazione**, 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 e 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, ogniqualvolta 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*.

<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.



Si ricorda come l'art. 8 del *Codice di comportamento dei lavoratori dell'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo* imponga a tutti i lavoratori non solo di rispettare il *Piano triennale per la prevenzione della corruzione* (ora parte del PIAO), ma anche di prestare la massima collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza per l'attuazione di quanto qui previsto per la prevenzione degli illeciti nell'Ateneo, dovere 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:

- sacrifici 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. Regola 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 occasione della imminente revisione dello Statuto 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 dedichino 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 temperarsi 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 sono presenti due dirigenti, 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. Dal 2025 sono stati invece conferiti incarichi di durata triennale a tutto il personale dell'Area dei Funzionari con incarichi di responsabilità.

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

Il Codice dei contratti dispone che l'affidamento e l'esecuzione dei contratti aventi per oggetto lavori, servizi e forniture di importo inferiore alle soglie di rilevanza europea avvengano nel rispetto *«del*



**principio di rotazione**», all'applicazione del quale è consentito derogare per gli affidamenti diretti di importo inferiore a 5.000 euro.

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 comporta in linea generale che sia **vietato l'affidamento o l'aggiudicazione di un appalto al contraente uscente nei casi in cui due consecutivi affidamenti abbiano a oggetto una commessa rientrante nello stesso settore merceologico, oppure nella stessa categoria di opere, oppure nello stesso settore di servizi. L'invito all'affidatario uscente riveste pertanto carattere eccezionale e dovrà 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 al 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

<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.





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 eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile. Nel caso in cui a concludere tali contratti sia l'Ateneo, il dipendente che con le imprese stipulanti ha concluso contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, si deve **astenersi** dal partecipare all'**adozione delle decisioni** ed alle attività relative all'**esecuzione del contratto**, redigendo **verbale scritto di tale astensione** da conservare agli atti dell'ufficio.

Vige in capo al dipendente che conclude **accordi o negozi ovvero stipula contratti a titolo privato**, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del codice civile, con persone fisiche o giuridiche private con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento ed assicurazione, per conto dell'amministrazione, l'**obbligo di informarne per iscritto** il dirigente dell'ufficio.

Nel caso in cui a trovarsi in tali situazioni si trovi un Dirigente, questi ha l'obbligo di informarne il Direttore generale.

### **Procedure di gara**

Il Codice dei contratti pubblici disciplina l'ipotesi particolare in cui il conflitto di interesse riferito al «personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi» insorge 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 un soggetto, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia concreta ed effettiva alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione

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. 16, 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. 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. A titolo esemplificativo e non esaustivo, il soggetto, **prima di intervenire nella procedura di gara**, ha l'obbligo di dichiarare:

- di non versare, in relazione alla procedura, in una situazione di **conflitto di interessi**, anche potenziale, così come esplicitato agli artt. 6, 7 e 13 del *Codice di Comportamento*;
- di non aver riportato condanne, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del codice penale;
- di non aver riportato condanne penali passate in giudicato per reati che comportino l'interdizione dai pubblici uffici o per reati che incidano sulla moralità professionale;
- di non essere a conoscenza di essere sottoposti a procedimenti penali;
- di impegnarsi ad operare con imparzialità e a svolgere il proprio compito con rigore, riservatezza, nel rispetto della normativa vigente, dei principi fondamentali in materia ed in particolare del *Codice di comportamento*;
- di impegnarsi a segnalare qualunque situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, e/o ragioni di astensione e/o incompatibilità dovessero insorgere in relazione all'assunzione dell'incarico.

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 nel 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:



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

---

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 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”.



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 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**

<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).



**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 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 **casì 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 preconstituirsì 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,*

<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).





*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 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.A.C. 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>

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

<sup>9</sup> “Dei delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione”



- 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 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);

<sup>10</sup> Si richiama l'apposita disciplina del d.lgs. n. 39/2013 riferita alle inconfiribilità 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.



- 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;**
- **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

<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.



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 necessario sia tenere conto dell'interesse dei terzi oggetto delle informazioni riportate nella segnalazione, sia evitare che l'Ateneo svolga attività ispettive interne che rischiano di essere poco utili e comunque dispendiose. In ogni caso, non è necessario che il dipendente sia certo dell'effettivo avvenimento dei fatti denunciati e dell'autore degli stessi, essendo invece sufficiente che il dipendente, in base alle proprie conoscenze, ritenga altamente probabile che si sia verificato un fatto illecito nel senso sopra indicato. In questa prospettiva **è opportuno che le segnalazioni siano il più possibile circostanziate e offrano il maggior numero di elementi** al fine di consentire all'Ateneo di effettuare le dovute verifiche.

**Il dipendente che segnala condotte illecite** di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro sarà tenuto **esente da conseguenze pregiudizievoli in ambito disciplinare e tutelato in caso di adozione di misure discriminatorie**, dirette o indirette, aventi effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia, ove per misure discriminatorie si intendono le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili, il demansionamento ed il trasferimento.

Sarà **assicurata la riservatezza dell'identità** di chi si espone in prima persona sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

La disciplina **si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Ateneo;** nella nozione di pubblico dipendente sono compresi tanto i dipendenti con rapporto di lavoro di diritto privato quanto, compatibilmente con la peculiarità dei rispettivi ordinamenti, i dipendenti con rapporto di lavoro di diritto pubblico.

L'art. 54-*bis*, riferendosi esclusivamente alla tutela ed alla garanzia di riservatezza dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, **presuppone l'identificazione del soggetto segnalante**, il cui nominativo sarà, comunque, mantenuto riservato. La tutela del dipendente, mantenendo riservata la sua identità, sarà assicurata solo nel caso di **segnalazioni provenienti da dipendenti pubblici individuabili e riconoscibili**.

La **tutela dell'anonimato** prevista dalla norma **non è sinonimo di accettazione di segnalazione anonima**, sebbene l'Ateneo prenderà in considerazione **anche segnalazioni anonime**, ove queste si presentino **adeguatamente circostanziate e rese con dovizia di particolari** e siano tali da far emergere fatti e situazioni relazionandoli a contesti determinati (ad es., indicazione di nominativi o qualifiche particolari, menzione di uffici specifici, procedimenti o eventi particolari, ecc.). Avranno tuttavia modalità di **ricezione, trattamento e gestione diversi** rispetto a quelli specificamente previsti dall'art. 54-*bis* per la tutela del dipendente pubblico, come anche altre tipologie di segnalazioni quali quelle provenienti da cittadini o imprese.

Resta ferma la distinta disciplina relativa ai pubblici ufficiali e agli incaricati di pubblico servizio che, in presenza di specifici presupposti, sono gravati da un vero e proprio dovere di riferire senza ritardo anche, ma non solo, fatti di corruzione, in virtù di quanto previsto dal combinato disposto dell'art. 331 del Codice di procedura penale e degli artt. 361 e 362 del Codice penale. La disciplina penalistica si fonda su un vero e proprio obbligo di denuncia all'Autorità giudiziaria anche, ma non solo, riferita ai reati in materia di corruzione, limitatamente a determinate categorie di soggetti e in presenza di specifici presupposti.



### *Attivazione della procedura*

Il procedimento per le segnalazioni e la loro gestione, che hanno come scopo quello di **proteggere la riservatezza dell'identità** del segnalante in ogni fase (dalla ricezione alla gestione successiva), **anche nei rapporti con i terzi** cui l'Ateneo o l'A.N.A.C. dovesse rivolgersi per le verifiche o per iniziative conseguenti alla segnalazione, è illustrato nella apposita sezione *Amministrazione trasparente > Altri contenuti > Prevenzione della corruzione > Whistleblowing* del sito *web* istituzionale, alla quale si rinvia.

Il RPCT renderà conto del numero di segnalazioni ricevute e del loro stato di avanzamento all'interno della Relazione annuale di cui all'art. 1, c. 14, della L. n. 190/2012, sempre con modalità tali da garantire comunque la riservatezza dell'identità del segnalante.

### *1.10 Formazione idonea a prevenire il rischio di corruzione*

La **centralità del ruolo della formazione** è sancita dall'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012 e ss.mm.ii., a norma del quale il Responsabile deve definire le procedure dirette a formare i **dipendenti destinati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione**. Il Responsabile deve altresì prevedere, per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione, nonché organizzare attività di formazione del personale per la **conoscenza e la corretta applicazione del codice di comportamento dei dipendenti**.

Comunicare i contenuti del codice e aumentare nei destinatari la consapevolezza delle disposizioni in esso contenute, attraverso una formazione costante, è parte di una strategia complessiva in materia di integrità che l'Ateneo intende attuare per assicurare che i propri dipendenti siano posti nella condizione di affrontare le questioni etiche che insorgono nello svolgimento delle funzioni affidate. Ai sensi della l. 190/2012, l'Ateneo ha previsto, per le attività a più elevato rischio di corruzione, percorsi e programmi di formazione, anche specifici e settoriali, rivolti ai dipendenti sui temi dell'etica e della legalità. Ai sensi del d.P.R. 62/2013 al personale saranno rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità per conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, oltre agli aggiornamenti sistematici sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti (art. 15, comma 5) che si effettuano costantemente. Per tutti i dipendenti, a prescindere dalle tipologie contrattuali (ad es., a tempo determinato o indeterminato) si organizzerà una formazione di base sulle regole di condotta definite nel codice di comportamento nazionale e in quello dell'Ateneo da realizzare anche attraverso la discussione di casi concreti. Ciò consentirà di far emergere il principio comportamentale adeguato nelle diverse situazioni e di approfondire, sin dall'istaurarsi del rapporto lavoro, i temi dell'integrità.

L'Università degli Studi di Urbino Carlo Bo, nel triennio di vigenza del *Piano integrato di attività e organizzazione*, 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 dell'Area delle Elevate professionalità 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 prendendo 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 la disciplina del Fondo di Ateneo per la Valorizzazione dei Risultati della Ricerca*, *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 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)*, *Licenza di deposito 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*, *Linee guida per le attività di Terza Missione*.

L'Ateneo ha adottato da tempo diverse azioni e misure per quanto riguarda la **ricerca**.

Con riguardo alla fase della **progettazione della ricerca**:

- ♦ Divulgazione di bandi competitivi
- ♦ Canalizzazione/filtro per aree di ricerca
- ♦ Invii di messaggi *e-mail* mirati con segnalazione dei bandi pubblicati
- ♦ Eventi informativi sulle principali opportunità di finanziamento con diffusione della documentazione
- ♦ *Training* di personale accademico e amministrativo per la partecipazione ai bandi
- ♦ Iniziative per promuovere la progettualità
- ♦ 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 delle/degli interessate/i, attualmente le informazioni relative ai bandi (c.d. newsletter) sono raccolte e inviate con cadenza settimanale al personale docente e ricercatore; al fine di una più efficace comunicazione, ciascuna newsletter contiene al massimo tre/quattro opportunità, distinte in base alle aree scientifiche ERC di rilevanza (PE, LS, SH), con un brevissima descrizione accompagnata da parole chiave e data di scadenza entro cui presentare proposte progettuali; tutte le comunicazioni sono raccolte in foglio elettronico (link) messo a disposizione al personale.

Nell'ambito delle attività di ricerca di Ateneo, la ricerca istituzionale è distinta dalla ricerca commissionata.

L'Ateneo proseguirà nel percorso di comunicazione sulle opportunità di ricerca provenienti da bandi esterni o da finanziamenti interni.



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
- ♦ Previsione di eventuali quote per Progetti di Ateneo

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.

Una parte è destinata a sostenere e incrementare la qualità della ricerca, da ripartire tra i Dipartimenti in funzione della *performance* ottenuta dagli stessi nell'ambito della procedura di Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) 2015-2019, in coerenza con la pianificazione strategica dell'Ateneo [PSA 2024-2026 - Obiettivo strategico R.1] e con la *Roadmap* il Piano di Azione per l'implementazione dei principi e dei *commitment* dell'*Agreement on Reforming Research Assessment – ARRA*. La ripartizione è basata sull'utilizzo dell'Indicatore complessivo di *Performance* Dipartimentale (IRD1\_2) della VQR 2015-2019, che misura la qualità della produzione scientifica di un Dipartimento, tenendo conto anche della sua dimensione. Una parte è destinata a sostenere, a titolo di misura incentivante, i progetti internazionali di natura competitiva, al fine di promuovere la competitività progettuale e attrarre e trattenere personale di ricerca di talento, in coerenza con la pianificazione strategica dell'Ateneo 2024-2026 [PSA 2024-2026 - Obiettivi strategici R.3 e R.5], con le nuove previsioni del Bando VQR 2020-2024, con l'*Action Plan* per l'implementazione dei principi della Carta Europea dei Ricercatori e Codice di condotta per l'assunzione dei ricercatori.

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 ricercatrici/ricercatori produttive/i. Il Presidio della qualità effettua un monitoraggio annuale sulle modalità di ripartizione così da garantire trasparenza e uniformità. Si evidenzia che ciascun Dipartimento ha definito i criteri e le modalità di distribuzione interna delle risorse economiche assegnate, deliberando le modalità di ripartizione in maniera chiara e definendo punteggi oggettivi. Per quanto riguarda l'uniformità nella distribuzione delle risorse tra le diverse strutture, si evidenziano alcuni aspetti comuni, quali in particolare: i Dipartimenti adottano criteri di ripartizione premiali e incentivanti; le e i docenti inattivi o con una produzione scientifica limitata sono esclusi/penalizzati dalla/nella ripartizione; la valutazione finalizzata all'assegnazione delle risorse interne è affidata a commissioni rappresentative delle aree scientifiche con le competenze specifiche per esprimere giudizi di merito.

L'Università di Urbino ed i singoli Dipartimenti predispongono bandi o selezioni in materia di ricerca ispirati alla massima trasparenza, rendendo noti 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.

L'Ateneo ha, infatti, aderito alla *Carta Europea dei Ricercatori e del Codice di condotta per l'assunzione dei Ricercatori*, riguardanti non solo le condizioni di lavoro, ma anche i processi di selezione e assunzione di ricercatrici e ricercatori, in ogni fase della carriera (da dottorande e dottorandi a Professoressa e Professori ordinarie/i). Nel giugno 2024 l'Ateneo ha "HR Excellence in Research Award". Il riconoscimento dell'*Award* premia la qualità dell'ambiente di ricerca dell'Ateneo e le iniziative messe in atto a supporto dell'attività e dello sviluppo della carriera delle ricercatrici e dei ricercatori (*link*). L'Ateneo provvederà all'attuazione dell'*Action Plan* nel corso della fase di implementazione, in preparazione dell'*Interim Assessment* a 24 mesi (giugno 2026).

I siti dei Dipartimenti sono già strutturati con il medesimo schema secondo le *Linee Guida per la gestione dei contenuti pubblicati sulle pagine web dei Dipartimenti e dei Corsi di Studio* (*link*) che standardizzano sia l'organizzazione dei siti che i relativi contenuti, così da garantire imparzialità e trasparenza: 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, quali ad esempio PRIN e PNRR.

L'Università di Urbino riconosce i dati e le informazioni prodotte durante le attività di ricerca come risultati scientifici di fondamentale importanza e si impegna a mantenere i più elevati standard nella loro raccolta, archiviazione, accessibilità, condivisione e conservazione, assicurando la loro qualità e integrità. In quest'ottica è stato istituito nel 2025, presso il Settore Biblioteche di Ateneo, l'Ufficio *Open Science* e Risorse elettroniche. L'Ateneo valuterà l'adozione di apposite *policy* sulla gestione dei dati della ricerca in un'ottica FAIR (*Findable, Accessible, Interoperable, Reusable*) al fine di rafforzare la trasparenza, l'integrità e il controllo nella produzione scientifica: riducendo il rischio di manipolazioni o alterazioni dei risultati, favorendo la riproducibilità degli stessi, si rende più difficile l'uso improprio delle risorse pubbliche.

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/qualita-della-ricerca/scheda-unica-annuale-e-relazioni-della-ricerca/relazione-annuale-della-ricerca>.

I progetti di ricerca sono, inoltre, pubblicati in apposita sezione del sito istituzionale (*link*).

L'articolo 27, comma 2, del DL 13/2023 stabilisce che le amministrazioni pubbliche devono adottare misure organizzative per garantire il rispetto degli obblighi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, con particolare riferimento alla gestione dei conflitti di interesse e all'incompatibilità degli incarichi. L'Ateneo si è dotato e continuerà a dotarsi di appositi sistemi di controllo che operano *audit* interni su fondi PNRR. Sul piano generale, l'interesse tutelato attraverso l'attività di controllo può essere individuato nell'esigenza di garantire la collettività in ordine al corretto uso delle risorse pubbliche, mentre rispetto a fattispecie concrete detto interesse si traduce nella necessità che l'attività sia svolta nel rispetto degli indirizzi formulati dai soggetti attuatori.

Crescente è la necessità di attenzionare le collaborazioni scientifiche a livello internazionale per garantire la sicurezza e l'integrità della ricerca. Come suggerito nella Raccomandazione del Consiglio del 23 maggio 2024, l'Ateneo valuterà come agire da elemento di collegamento tra un centro nazionale ed i singoli ricercatori, gruppi di ricerca, dipartimenti, ecc. Le misure da adottare potranno includere l'emanazione di linee guida per: la gestione trasparente di collaborazioni, sovvenzioni e donazioni, con un'attenta valutazione dei rischi connessi a finanziamenti esterni; la protezione dell'integrità della ricerca attraverso procedure di due *diligence* per i *partner* internazionali, nonché specifiche misure per la *cybersecurity* e la protezione dei dati; formazione obbligatoria per il personale su conflitto di interessi e sicurezza della ricerca, oltre all'adozione di protocolli per visite e viaggi internazionali; strumenti di autovalutazione per le attività a rischio e il monitoraggio continuo per garantire il rispetto delle normative.

## 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 assicurazione della 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 20214-2026* 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 e da un professore associato almeno due dei quali esterni all'Ateneo, appartenenti al settore concorsuale per il quale viene effettuata la selezione, o in mancanza, al macrosettore.

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.

Secondo il *Regolamento per la chiamata delle professoresse e dei professori di prima e seconda fascia* la selezione è svolta da una Commissione composta, nel rispetto delle pari opportunità tra uomini e donne, da tre professoresse o professori di prima fascia o studiosi/e ed esperti/e di pari livello, di cui una o uno designato direttamente dal Consiglio di Dipartimento che ha richiesto il posto. I restanti due



componenti, comunque esterni all'Ateneo, sono individuati tramite sorteggio all'interno di una rosa di quattro nominativi designata dal Consiglio di Dipartimento.

Il *Regolamento in materia di ricercatrici e ricercatori a tempo determinato in tenure track (rtt) ai sensi dell'art. 24 della legge 30 dicembre 2010 n. 240 e s.m.i.* prevede che la selezione sia svolta da una commissione composta, nel rispetto delle pari opportunità tra uomini e donne, da tre professoresse o professori ordinari, ovvero, in caso di motivata necessità, da due professoresse o professori ordinari e un associata/o, di cui una o uno designato direttamente dal Consiglio di Dipartimento che ha richiesto il posto. I restanti due componenti, comunque esterni all'Ateneo, sono individuati tramite sorteggio all'interno di una rosa di quattro nominativi designata dal Consiglio di Dipartimento.

Con riferimento al conflitto di interesse e all'incompatibilità, ciascuno dei Commissari dovrà dichiarare 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.

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).**

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

<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.



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 Svolgimento di sopralluoghi e/o audit

Il Responsabile della prevenzione della corruzione può effettuare in ogni momento sopralluoghi, verifiche e *audit* presso le strutture e gli uffici dell'Ateneo, anche senza preavviso, ed estrarre o richiedere documenti.

## 2.9 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*).

## 2.10 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**.





## 2.11 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;

<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*.



- 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;
- 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*.



## 2.12 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 apposito **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 del personale docente e ricercatore universitario, nonché dottorandi/e 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.

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 *Piano* integrato di attività e organizzazione 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>

<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'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 l'aggiornamento debba essere tempestivo, sarà cura del responsabile della struttura detentrica del dato **provvedere con sollecitudine o avvisare tempestivamente** il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza se dovessero insorgere problemi per la pubblicazione.

L'art. 8, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. prevede, in linea generale, che *“i documenti contenenti atti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente sono pubblicati tempestivamente sul sito istituzionale dell'amministrazione”*; quindi, laddove la norma non menzioni in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'amministrazione sia tenuta alla pubblicazione e, di conseguenza, ad un **aggiornamento tempestivo** dei dati, delle informazioni e dei documenti soggetti all'obbligo di pubblicazione, secondo la tempistica indicata nella tabella allegata e, in ogni caso, ogniqualvolta vi siano da apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti urgenti.

Ai fini dell'aggiornamento è necessario che per ciascun dato, o categoria di dati, sia indicata la data di pubblicazione e, conseguentemente, di aggiornamento, nonché l'arco temporale cui lo stesso dato, o categoria di dati, si riferisce. Con il termine “aggiornamento” non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti. **Tutte le strutture e gli uffici coinvolti dovranno pertanto controllare l'attualità delle informazioni pubblicate e modificarle**, ove sia necessario, anche nei casi in cui l'interessato ne richieda l'aggiornamento, la rettifica e l'integrazione ai sensi dell'art. 7, comma 3, lett. a), del d.lgs. n. 196/2003 (ad esempio, nel caso dei *curricula vitae* degli organi di indirizzo politico, dei titolari di incarichi amministrativi di vertice e dei titolari di posizioni organizzative). Per dar conto dell'avvenuta verifica dell'attualità delle informazioni pubblicate, in ogni pagina della sezione *Amministrazione trasparente* è indicata la relativa data di aggiornamento.

In riferimento agli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo per i quali è previsto un compenso, *“la pubblicazione degli estremi degli atti (...), completi di indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato, nonché la comunicazione alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione pubblica dei relativi dati ai sensi dell'articolo 53, comma 14, secondo periodo, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e successive modificazioni, sono condizioni per l'acquisizione dell'efficacia dell'atto e per la liquidazione dei relativi compensi”*. In considerazione delle criticità relative a quanto dettato dall'art. 15 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., si sottolinea che si debba **procedere con tempestività alla pubblicazione dei dati e delle informazioni** sopra indicati, **in ragione degli effetti ad essa collegati**.

La stessa cosa vale per la pubblicazione, prevista dall'art. 26 del d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii., nella sezione *Amministrazione trasparente*, sotto-sezione di primo livello *Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi*



*economici*, degli atti di concessione di **sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese** e, comunque, di **vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati** ai sensi dell'art. 12 della l. n. 241/1990, di importo superiore a mille euro. Tale pubblicazione costituisce **condizione legale di efficacia del provvedimento concessorio**. Si sottolinea pertanto che si debba **procedere con tempestività alla pubblicazione dei documenti, dei dati e delle informazioni indicati, in ragione degli effetti ad essa collegati**.

Per quanto attiene alla durata dell'obbligo di pubblicazione, i dati, le informazioni ed i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente dovranno rimanere **pubblicati per un periodo di cinque anni**, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e **comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti**,<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 pubblichi 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**

<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.



**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 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 riutilizzo 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 riutilizzo anche qualora siano liberamente accessibili *online*.

Il Garante ricorda che la "diffusione" di dati personali, ossia "*il dare conoscenza dei dati personali a soggetti indeterminati, in qualunque forma, anche mediante la loro messa a disposizione o consultazione*" da parte dei "soggetti pubblici", è ammessa unicamente quando la stessa è prevista da una specifica norma di legge o di regolamento.

Pertanto prima di mettere a disposizione sul sito *web* istituzionale informazioni, atti e documenti amministrativi contenenti dati personali occorre accertarsi che vi sia l'obbligo. In tale evenienza è necessario **selezionare i dati personali, verificando, caso per caso, se ricorrono i presupposti per l'oscuramento di determinate informazioni**. Considerando che la **norma fa espressamente riferimento al "rispetto dei principi sul trattamento dei dati personali"** occorre avere riguardo ai principi fondamentali in materia dettati dall'art. 11 e seguenti del *Codice della privacy* (**pertinenza, non eccedenza, proporzionalità ed indispensabilità con riferimento alla finalità della pubblicazione**), consentendo la **diffusione dei dati personali solo nel caso in cui sia realmente necessaria e proporzionata alla finalità di trasparenza** perseguita nel caso concreto. Ad esempio, nei *curriculum vitae* e nelle *dichiarazioni*, si dovranno rendere **inintelligibili**, prima della pubblicazione, **i dati personali eccedenti, non pertinenti o non indispensabili** rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione (i.e., stato civile, codice fiscale, sottoscrizione, indirizzi e numeri di telefono personali, *hobbies*, ecc.). Laddove il *curriculum* sia necessario, è opportuno



far compilare e pubblicare un *facsimile* rispettoso della disciplina sulla riservatezza e idoneo alla pubblicazione sul *web*.

**Analoga attenzione** si dovrà prestare con riferimento alla pubblicazione di:

- dichiarazioni dei redditi
- entità di corrispettivi e compensi
- provvedimenti finali dei procedimenti relativi a concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera
- atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici e dell'elenco dei soggetti beneficiari.

Considerato che l'eventuale diffusione sul *web* di informazioni sensibili o comunque idonee ad esporre l'interessato a discriminazioni presenta **rischi specifici per la dignità di coloro che versino in condizioni di disagio economico-sociale**, dovranno essere adottate tutte le cautele necessarie per evitare un'indebita diffusione di dati personali, che comporta un trattamento illegittimo nei termini appena descritti. **Non è consentita** pertanto la **pubblicazione dei dati identificativi delle persone fisiche destinatarie dei provvedimenti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici, qualora da tali dati sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute ovvero alla situazione di disagio economico sociale** degli interessati.

Sempre nel caso di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi e attribuzione di vantaggi economici, l'adempimento relativo alla pubblicazione del *link* al **progetto** è assolto con la pubblicazione delle sole **parti** dello stesso che si ritengono **essenziali per la concessione del contributo e che non sono coperti da segreto industriale o diritto di autore**. A tal fine sarà utile impartire opportune istruzioni già nel bando o avviso facendo predisporre ai partecipanti schede progetto ai soli fini della pubblicazione prevista da questo articolo.

È comunque **sempre vietata** la diffusione di dati idonei a rivelare lo **stato di salute e la vita sessuale**. **Non sono ostensibili**, se non nei casi previsti dalla legge, le notizie concernenti la **natura delle infermità e degli impedimenti personali o familiari che causino l'astensione dal lavoro**, nonché le **componenti della valutazione o le notizie concernenti il rapporto di lavoro tra il dipendente e l'amministrazione**, idonee a rivelare dati sensibili.

Nella deliberazione n. 243 del 15/5/2014 citata, il Garante per la protezione dei dati personali ritiene che **laddove atti, documenti e informazioni**, oggetto di pubblicazione obbligatoria per finalità di trasparenza, **contengano dati personali**, questi ultimi **devono essere oscurati**, anche prima del termine di cinque anni, **quando sono stati raggiunti gli scopi per i quali essi sono stati resi pubblici e gli atti stessi hanno prodotto i loro effetti**.

In ossequio a tali principi, **prima di procedere alla pubblicazione e diffusione di un dato occorrerà effettuare preliminarmente una attenta valutazione in ordine alla finalità per la quale il dato medesimo verrà pubblicato**, verificando nel contempo che la sua diffusione non comporti il sacrificio dei diritti dell'interessato, in quanto non proporzionata alle finalità stesse, **eventualmente consultando gli orientamenti del Garante per la protezione dei dati personali** per ogni caso di dubbio.

**Non sarà richiesta l'informativa all'interessato quando i dati sono trattati per obbligo previsto dalla legge.**

Per le finalità sopra descritte, si rinvia allo **schema riepilogativo riportato nella pag. 17** della deliberazione del Garante per la protezione dei dati personali.

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012, (MOG 231) ( <u>link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione</u> )	Annuale	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo Strategico e Performance		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 15 giorni dall'adozione	Verifica RPCT
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi <i>link</i> alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normativa" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 gg dall'eventuale aggiornamento pubblicato nella banca dati Normativa	Verifica RPCT
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale Ufficio Sviluppo Organizzativo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla comunicazione dell'approvazione, dall'eventuale aggiornamento o adozione di nuovi atti	Verifica RPCT entro 10 giorni dalla scadenza
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo Strategico e Performance		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 15 giorni dall'adozione	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT
		Art. 12, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Statuti e leggi regionali	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano le funzioni, l'organizzazione e lo svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT
	Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo	Settore Risorse umane		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'adozione	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT	
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenza obblighi amministrativi	Scadenza con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	Tutti i settori sono chiamati a contribuire e a comunicare eventuali aggiornamenti della pagina, ognuno per il suo ambito di competenza		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo, attraverso il collegamento ipertestuale alle rispettive pagine presenti nella pagina web istituzionale	Trimestralmente i responsabili della trasmissione e della pubblicazione attestano l'avvenuto adempimento al RPCT
		Art. 34, d.lgs. n. 33/2013	Oneri informativi per cittadini e imprese	Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonché l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
	Burocrazia zero	Art. 37, c. 3, d.l. n. 69/2013	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		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 necessaria l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la meca comunicativa)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Organizzazione	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Entro 20 gg. dall'atto di nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Entro 20 giorni dalla trasmissione del cv o dell'eventuale aggiornamento da parte degli organi di indirizzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dall'atto di nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Segreteria del Rettore		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Ogni tre mesi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013	Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi	
Organizzazione		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano] (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 10 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli organi di indirizzo politico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina, con indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse finanziarie - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	
				2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Nessuno	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano] (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico)	Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali		Direzione generale - Ufficio di supporto agli Organi collegiali	Entro 20 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		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 Pianificazione, Controllo Strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'avvio del provvedimento sanzionatorio	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013		Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo, con indicazione del titolo di trasferimento e dell'impiego delle risorse utilizzate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Atti degli organi di controllo		Atti e relazioni degli organi di controllo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	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		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
	Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Sviluppo organizzativo		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Sviluppo organizzativo		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'approvazione o dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
	Art. 13, c. 1, lett. 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)	Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Entro 20 giorni dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Consulenti e collaboratori		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 C.E.I. (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento e Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e C.E.I. (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre		
		Art. 15, c. 1, lett. 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 C.E.I. (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento e Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e C.E.I. (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre		

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 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 CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento e Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		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 CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento e Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento, Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)	Entro tre mesi dal conferimento dell'incarico e per i tre anni successivi alla cessazione dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento e Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza) Ufficio Trattamenti economici e previdenziali (per ambito di competenza)		Pubblicazione tramite comunicazione a PERLA PA	Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
		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 CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza) Dipartimenti (Segreterie Plessi e Scuole) (per ambito di competenza) Ufficio Dottorati, Post Laurea, Esami di Stato (per ambito di competenza) Ufficio Legale (per ambito di competenza) Ufficio Orientamento e Tutorato (per ambito di competenza) Istituto di Scienze religiose (per ambito di competenza)			Entro 3 mesi dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 20 dicembre
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Per ciascun titolare di incarico: 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 CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico o dalla variazione dei compensi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Ogni 3 mesi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo composti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		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 CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte degli interessati	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		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'opposizione 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 CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi	
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	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	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)	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 CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico	Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico o dalla dichiarazione annuale	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
				Per ciascun titolare di incarico:					Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance		
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con indicazione della durata dell'incarico	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	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	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e, comunque, aggiornamento, ove necessario, del CV annuale entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse finanziarie - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Ogni 3 mesi	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo composti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla trasmissione dei dati da parte dei dirigenti	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula usuali non 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 CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico	Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico (verifica)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal conferimento dell'incarico e/o dalla dichiarazione annuale (verifica)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 30 marzo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 15, c. 5, d.lgs. n. 33/2013		Elenco posizioni dirigenziali discrezionali	Elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del 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	Temporaneo	Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla comunicazione approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004		Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla comunicazione approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	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 indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Area Economico-Finanziaria - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo composti		Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti		Nessuno	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Nessuno. La pubblicazione permane fino a tre anni successivi alla cessazione dall'incarico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferite 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 CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione			
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]		Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione	Non oggetto di pubblicazione (sentenza Corte costituzionale n. 20/2019), ma di sola comunicazione			
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo Strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla emanazione del provvedimento sanzionatorio	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies, d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Sviluppo organizzativo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con 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 Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale docente (per ambito di competenza)	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Annuale. Viene redatto secondo le scadenze del MEF. Viene pubblicato tempestivamente una volta certificato dalla Funzione pubblica	Verifica diretta RPCT dopo 15 giorni dalla scadenza		
	Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		
Personale non a tempo	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)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla rilevazione (collegata al conto annuale)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre		

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi					
Personale	Indeterminato	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 Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Trattamenti Economici e Previdenziali		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla rilevazione trimestrale	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla scadenza trimestrale	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)		Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)	Entro 15 giorni dall'autorizzazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre					
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
		Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle Finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dalla trasmissione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	OIV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre					
Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Curricula		Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre						
Par. 14.2, delib. GVVT n. 12/2013		Compensi		Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla nomina	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre						
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove e le graduatorie finali, aggiornate con l'eventuale scorporamento degli idonei non vincitori	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento personale tecnico amministrativo e Collaboratori ed Esperti Linguistici (per ambito di competenza) Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale Docente (per ambito di competenza)	Entro 3 giorni dall'emaneazione Nel caso di concorsi per l'immissione nei ruoli dell'Ateneo: criteri Commissione prima dell'espletamento delle prove Tracce dopo l'espletamento delle prove	Verifica diretta RPCT entro 5 giorni successivi alla scadenza						
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. GVVT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo Strategico e Performance		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 10 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo Strategico e Performance		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 10 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo Strategico e Performance		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 10 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 10 giorni dalla comunicazione dell'approvazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dal Decreto	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti				Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Amministrazione e Reclutamento Personale tecnico-amministrativo e CEL		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione del trattamento accessorio	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza						
Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016											
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati					
				Per ciascuno degli enti:											
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				Dichiarazione sulla sussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico ( <u>link al sito dell'ente</u> )	Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				Dichiarazione sulla sussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <u>link al sito dell'ente</u> )	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	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	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati	L'Ateneo non ha enti pubblici controllati o partecipati			
				Società partecipate	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance			
								Per ciascuna delle società:							
								1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza	
2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate						Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate						Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate						Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate						Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate						Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Dopo approvazione bilancio consuntivo	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate						Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza					
Dichiarazione sulla sussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico ( <u>link al sito dell'ente</u> )	Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza									
Dichiarazione sulla sussistenza 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)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza									
Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o tempestiva in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro i 15 giorni successivi alla scadenza									

**SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi			
Enti controllati	Enti di diritto privato controllati	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 regolamentari e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs. 175/2016)	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Aggiornamento temporaneo dei provvedimenti adottati e verifica dell'attualità del dato	Verifica diretta del RPCT			
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche sono fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Aggiornamento temporaneo dei provvedimenti adottati e verifica dell'attualità del dato	Verifica diretta del RPCT			
		Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Aggiornamento temporaneo dei provvedimenti adottati e verifica dell'attualità del dato	Verifica diretta del RPCT			
	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati	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	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance					
				Per ciascuno degli enti	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				1) ragione sociale	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				3) durata dell'impegno	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Dopo approvazione bilanci consuntivi	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				Dichiarazione sulla sussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico ( <i>link al sito dell'ente</i> )	Periodico (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				Dichiarazione sulla sussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico ( <i>link al sito dell'ente</i> )	Periodico (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
				Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza			
Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Periodico (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Fiscale, Commerciale e Partecipate		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro febbraio di ogni anno o temporanea in caso di variazione	Verifica diretta RPCT entro 15 giorni successivi alla scadenza				
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per ambito di competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016								
			Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	<b>Per ciascuna tipologia di procedimento:</b>								
					1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					9) <i>link</i> di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 gg dalla pubblicazione di eventuali modifiche normative	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
					<b>Per i procedimenti ad istanza di parte:</b>								
					1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Temporaneo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			
2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Temporaneo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre								
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Temporaneo (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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Temporaneo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre				
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 1, co. 16 della L. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contenente 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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 20 gennaio ed entro il 20 luglio con riferimento ai semestri precedenti	Verifica diretta RPCT entro il 31 gennaio e 31 luglio			
	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 contenente 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 Plessi dipartimentali		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 20 gennaio ed entro il 20 luglio con riferimento ai semestri precedenti	Verifica diretta RPCT entro il 31 gennaio e 31 luglio			
<b>All. 1) Delibera ANAC 264 del 20.6.2023, come modificato con delibera 601 del 19 dicembre 2023</b>													
<b>ATTI E DOCUMENTI DA PUBBLICARE IN "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" SOTTOSEZIONE "BANDI DI GARA E CONTRATTI"</b>													
Ove gli atti e i documenti siano già pubblicati sulle piattaforme di approvigionamento digitale, ai sensi e nel rispetto dei termini e dei criteri di qualità delle informazioni stabiliti dal d.lgs. 33/2013 (artt. 6 e 8, co. 3), è sufficiente che in AT venga indicato il link alla piattaforma in modo da consentire a chiunque la visione dei suddetti atti e documenti													
<b>ATTI, DATI E INFORMAZIONI E DOCUMENTI DI CARATTERE GENERALE, RIFERITI A TUTTE LE PROCEDURE, CHE NON DEVONO ESSERE COMUNICATI ALLA BNDPC</b>													
Bandi di gara e contratti	Art. 30, d.lgs. 36/2023 Uso di procedure automatizzate nel ciclo di vita dei contratti pubblici	Art. 30, d.lgs. 36/2023	Elenco delle soluzioni tecnologiche adottate dalle SA e enti concedenti per l'automatizzazione delle proprie attività.	Una tantum con aggiornamento temporaneo in caso di modifiche	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza)		Entro 20 giorni dall'adozione		Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre			



SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
		ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 4, co. 3)		Avviso finalizzato ad acquisire le manifestazioni di interesse degli operatori economici in ordine ai lavori di possibile completamento di opere incompiute nonché alla gestione delle stesse. NB: Ove l'avviso è pubblicato nella apposita sezione del portale web del Ministero delle Infrastrutture e dei trasporti, la pubblicazione in AT è assicurata mediante link al portale MIT.	Tempestivo	Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità		Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		ALLEGATO I.5 al d.lgs. 36/2023 Elementi per la programmazione dei lavori e dei servizi. Schemi tipo (art. 5, co. 8; art. 7, co. 4)		Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale dei lavori pubblici, per assenza di lavori. Comunicazione circa la mancata redazione del programma triennale degli acquisti di forniture e servizi, per assenza di acquisti di forniture e servizi.	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 168, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara con sistemi di qualificazione		Atti recanti norme, criteri oggettivi per il funzionamento del sistema di qualificazione, l'eventuale aggiornamento periodico dello stesso e durata, criteri soggettivi (requisiti relativi alle capacità economiche, finanziarie, tecniche e professionali) per l'iscrizione al sistema.	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 169, d.lgs. 36/2023 Procedure di gara regolamentate. Settori speciali		<u>Obbligo applicabile alle imprese pubbliche e ai soggetti titolari di diritti speciali esclusivi.</u> Atti eventualmente adottati recanti l'elencazione delle condotte che costituiscono gravi illeciti professionali agli effetti degli artt. 95, co. 1, lettera e) e 98 (cause di esclusione dalla gara per gravi illeciti professionali).	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 41, co. 2, quater, l. n. 37/2005, introdotto dall'art. 41 co. 1, d.l. n. 76/2020. Dati e informazioni sui progetti di investimento pubblico	Progetti di investimento pubblico	<u>Obbligo previsto per i soggetti titolari di progetti di investimento pubblico.</u> Elenco annuale dei progetti finanziati, con indicazione del CUP, importo totale del finanziamento, le fonti finanziarie, la data di avvio del progetto e lo stato di attuazione finanziario e procedurale.	Annuale	Ogni Area/Settore/Plesso/Ufficio per ambito di competenza		Ogni Area/Settore/Plesso/Ufficio per ambito di competenza	Entro 30 giorni dalla fine dell'anno di riferimento	Verifica diretta RPCT entro il 31 gennaio
<b>PER OGNI SINGOLA PROCEDURA DI AFFIDAMENTO INSERIRE IL LINK ALLA BDNCP CONTENENTE I DATI E LE INFORMAZIONI COMUNICATI DALLA S.A. E PUBBLICATI DA ANAC AI SENSI DELLA DELIBERA N. 261/2023</b>										
<b>PER CIASCUNA PROCEDURA SONO PUBBLICATI INOLTRE I SEGUENTI ATTI E DOCUMENTI</b>										
Bandi di gara e contratti	Pubblicazione	Art. 40, co. 3 e co. 5, d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico (da intendersi riferito a quello facoltativo) Allegato I.6 al d.lgs. 36/2023 Dibattito pubblico obbligatorio		1) Relazione sul progetto dell'opera (art. 40, co. 3 codice e art. 5, co. 1, lett. a) e b) allegato). 2) Relazione conclusiva redatta dal responsabile del dibattito (con i contenuti specificati dall'art. 40, co. 5 codice e art. 7, co. 1 dell'allegato). 3) Documento conclusivo redatto dalla SA sulla base della relazione conclusiva del responsabile (solo per il dibattito pubblico obbligatorio) ai sensi dell'art. 7, co. 2 dell'allegato. Per il dibattito pubblico obbligatorio, la pubblicazione dei documenti di cui ai nn. 2 e 3, è prevista sia per le SA sia per le amministrazioni locali interessate dall'intervento.	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 82, d.lgs. 36/2023 Documenti di gara Art. 85, co. 4, d.lgs. 36/2023 Pubblicazione a livello nazionale (cfr. anche l'Allegato I.7)		Documenti di gara. Che comprendono, almeno: Delibera a contrarre Bando/avviso di gara/lettera di invito Disciplinare di gara Capitolato speciale Condizioni contrattuali proposte	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Programmazione Acquisti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Programmazione Acquisti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Affidamento		Art. 28, d.lgs. 36/2023 Trasparenza dei contratti pubblici		Composizione delle commissioni giudicatrici e CV dei componenti	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 47, co. 2, e d.l. 77/2021, convertito con modificazioni dalla l. 108/2021 D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato I.3, d.lgs. 36/2023)		<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati:</u> Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile redatto dall'operatore economico, tenuto alla sua redazione ai sensi dell'art. 46, decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (operatori economici che occupano oltre 50 dipendenti). Il documento è prodotto, a pena di esclusione, al momento della presentazione della domanda di partecipazione o dell'offerta.	Da pubblicare successivamente alla pubblicazione degli avvisi relativi agli esiti delle procedure	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 10, co. 5; art. 14, co. 3; art. 17, co. 2; art. 24; art. 30, co. 2; art. 31, co. 1 e 2; D.lgs. 201/2022 Riordino della disciplina dei servizi pubblici locali di rilevanza economica		Procedure di affidamento dei servizi pubblici locali: 1) deliberazione di istituzione del servizio pubblico locale (art. 10, co. 5); 2) relazione contenente la valutazione finalizzata alla scelta della modalità di gestione (art. 14, co. 3); 3) Deliberazione di affidamento del servizio a società in house (art. 17, co. 2) per affidamenti sopra soglia del servizio pubblico locale, compresi quelli nei settori del trasporto pubblico locale e dei servizi di distribuzione di energia elettrica e gas naturale; 4) contratto di servizio sottoscritto dalle parti che definisce gli obblighi di servizio pubblico e le condizioni economiche del rapporto (artt. 24 e 31 co. 2); 5) relazione periodica contenente le verifiche periodiche sulla situazione gestionale (art. 30, co. 2)	Tempestivo	/	/	/	/	/
		Art. 215 e ss. e All. V.2, d.lgs. 36/2023 Collegio consultivo tecnico		Composizione del Collegio consultivo tecnici (nominativi) CV dei componenti	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Bandi di gara e contratti	Esecutiva	Art. 47, co. 3, co. 3-bis, co. 9, l. 77/2021 convertito con modificazioni dalla l. 108/2021 Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati. D.P.C.M. 20 giugno 2023 recante Linee guida volte a favorire le pari opportunità generazionali e di genere, nonché l'inclusione lavorativa delle persone con disabilità nei contratti riservati (art. 1, co. 8, allegato II.3, d.lgs. 36/2023).		<u>Pari opportunità e inclusione lavorativa nei contratti pubblici PNRR e PNC e nei contratti riservati:</u> 1) Relazione di genere sulla situazione del personale maschile e femminile consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante/ente concedente dagli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti. 2) Certificazione di cui all'art. 17 della legge 12 marzo 1999, n. 68 e della relazione relativa all'assolvimento degli obblighi di cui alla medesima legge e alle eventuali sanzioni e provvedimenti disposti a carico dell'operatore economico nel triennio antecedente la data di scadenza della presentazione delle offerte e consegnate alla stazione appaltante/ente concedente entro sei mesi dalla conclusione del contratto (per gli operatori economici che occupano un numero pari o superiore a quindici dipendenti)	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno c 30 novembre
	Sponsorizzazioni	Art. 134, co. 4, d.lgs. 36/2023 Contratti gratuiti e forme speciali di partenariato		Affidamento di contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture per importi superiori a quarantamila 40.000 euro: 1) avviso con il quale si rende nota la ricerca di sponsor per specifici interventi, ovvero si comunica l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione, con sintetica indicazione del contenuto del contratto proposto.	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno c 30 novembre
	Procedure di somma urgenza e di protezione civile	Art. 140, d.lgs. 36/2023 Comunicato del Presidente ANAC del 19 settembre 2023		Atti e documenti relativi agli affidamenti di somma urgenza a prescindere dall'importo di affidamento. In particolare: 1) verbale di somma urgenza e provvedimento di affidamento; con specifica indicazione delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie; 2) perizia giustificativa; 3) elenco prezzi unitari, con indicazione di quelli concordati tra le parti e di quelli dedotti da prezzi ufficiali; 4) verbale di consegna dei lavori o verbale di avvio dell'esecuzione del servizio/fornitura; 5) contratto, ove stipulato.	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno c 30 novembre
	Finanza di progetto	Art. 193, d.lgs. 36/2023 Procedura di affidamento		Provvedimento conclusivo della procedura di valutazione della proposta del promotore relativa alla realizzazione in concessione di lavori o servizi	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno c 30 novembre
<b>2) ATTI, DATI E INFORMAZIONI CHE DEVONO ESSERE COMUNICATI ALLA BDNCP</b>										
Fasi:										
	Programmazione	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Programma triennale ed elenchi annuali dei lavori 2. Programma triennale degli acquisti di servizi e forniture	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Programmazione Acquisti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Programmazione Acquisti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza)		
	Progettazione e pubblicazione	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Avvisi di pre-informazione 2. Bandi e gli avvisi di gara 3. Avvisi relativi alla costituzione di elenchi di operatori economici	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		
	Affidamento	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Avvisi di aggiudicazione ovvero i dati di aggiudicazione per gli affidamenti non soggetti a pubblicità 2. Affidamenti diretti	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)	Obbligo di pubblicazione assolto mediante la comunicazione dei dati alla BANCA DATI NAZIONALE DEI CONTRATTI PUBBLICI, raggiungibile dalla sezione Amministrazione Trasparente tramite collegamento ipertestuale (delibera ANAC n. 261 del 20/06/2023)	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno c 30 novembre
	Esecuzione	Art. 37, d.lgs. 33/2013 Art. 28, d.lgs. 36/2023		1. Stipula e avvio del contratto 2. Stati di avanzamento 3. Subappalti 4. Modifiche contrattuali e le proroghe 5. Sospensioni dell'esecuzione 6. Accordi bonari 7. Istanze di recesso 8. Conclusione del contratto 9. Collaudo finale	Tempestivo	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture (per ambito di competenza) Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità (per ambito di competenza) Settore Biblioteche (per ambito di competenza) Settore ICT (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Ufficio Prevenzione e Protezione (per ambito di competenza)		

**SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE**

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteria e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteria e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Per ciascun atto: 1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Tempestivo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali) (NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)						

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) <i>link</i> al progetto selezionato	Temporaneo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Temporaneo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		7) <i>link</i> al curriculum vitae del soggetto incaricato	Temporaneo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale (per ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Temporaneo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed 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 ambito di competenza) Settore Risorse Umane (per ambito di competenza) Settore Didattica, Post Laurea e Servizi agli Studenti (per ambito di competenza) Settore Segreteria studenti (per ambito di competenza) Plessi (per ambito di competenza) Settore Servizi (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Temporaneo. Prima della liquidazione del beneficio economico	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
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	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Bilancio e Controllo di Gestione - Contabilità Analitica		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Bilancio e Controllo di Gestione - Contabilità Analitica		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Bilancio e Controllo di Gestione - Contabilità Analitica		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Bilancio e Controllo di Gestione - Contabilità Analitica		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del d.lgs. n. 91/2011 - Art. 18-bis del d.lgs. n. 118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Bilancio e Controllo di Gestione - Contabilità Analitica		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 30 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità	Ufficio Sviluppo Edilizio	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 10 giorni dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse Umane, Finanziarie e Acquisti - Ufficio Contratti e Appalti di Beni, Servizi e Forniture		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 10 giorni dall'eventuale aggiornamento	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	Direzione generale - Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				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)	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direzione generale - Ufficio Supporto Qualità e Valutazione		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Organi di revisione amministrativa e contabile		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Bilancio e Controllo di Gestione - Contabilità Analitica		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dalla presentazione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorché non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutte le Aree/Settori/Service/Plessi/Uffici		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 dalla formalizzazione del rilievo	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ufficio Inclusione e Diritto allo studio		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'adozione	Verifica diretta RPCT entro il 30 giugno e 30 novembre
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Temporaneo	Verifica diretta RPCT
		Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009		Sentenza di definizione del giudizio	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Temporaneo	Verifica diretta RPCT
		Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009		Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Legale		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Temporaneo	Verifica diretta RPCT
	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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Annuale	Verifica diretta RPCT
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteri di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.				
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Temporaneo	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance Settore ICT		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Annuale	Verifica diretta RPCT

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi	
Pagamenti dell'amministrazione	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs 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 Risorse umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Entrate-Uscite ed Economato		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Trimestrale. Entro 1 mese dalla scadenza del termine	Verifica diretta RPCT	
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Indicatore annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Entrate-Uscite ed Economato		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento	Verifica diretta RPCT	
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Entrate-Uscite ed Economato		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro e non oltre il trentesimo giorno dalla conclusione del trimestre di riferimento	Verifica diretta RPCT	
	Ammontare complessivo dei debiti		Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Entrate-Uscite ed Economato		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento	Verifica diretta RPCT	
IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Risorse umane, Finanziarie e Acquisti - Settore Risorse Finanziarie - Ufficio Entrate-Uscite ed Economato		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Aggiornamento tempestivo in caso di variazioni	Verifica diretta RPCT		
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, e i criteri di individuazione dei componenti e i loro nominativi (obbligo previsto per le amministrazioni centrali e regionali)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (bando 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)	Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Pubblicazione annuale successivamente all'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione. Aggiornamento tempestivo	Verifica diretta RPCT	
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità		v. Banca dati delle Amministrazioni pubbliche (BDAP) del Ministero dell'Economia e delle Finanze	Tempestivo	Verifica diretta RPCT	
Pianificazione e governo del territorio	Art. 39, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 39, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Atti di governo del territorio quali, tra gli altri, piani territoriali, piani di coordinamento, piani paesistici, strumenti urbanistici, generali e di attuazione, nonché le loro varianti	Tempestivo (art. 39, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
			Documentazione relativa a ciascun procedimento di presentazione e approvazione delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in variante allo strumento urbanistico generale comunque denominato vigente nonché delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in attuazione dello strumento urbanistico generale vigente che comportino premialità edificatorie a fronte dell'impegno dei privati alla realizzazione di opere di urbanizzazione extra oneri o della cessione di aree o volumetriche per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	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.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Stato dell'ambiente	1) Stato degli elementi dell'ambiente, quali l'aria, l'atmosfera, l'acqua, il suolo, il territorio, i siti naturali, compresi gli igrotipi, le zone costiere e marine, la diversità biologica ed i suoi elementi costitutivi, compresi gli organismi geneticamente modificati, e, inoltre, le interazioni tra questi elementi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Fattori inquinanti	2) Fattori quali le sostanze, l'energia, il rumore, le radiazioni od i rifiuti, anche quelli radiattivi, le emissioni, gli scarichi ed altri rilasci nell'ambiente, che incidono o possono incidere sugli elementi dell'ambiente	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto	3) Misure, anche amministrative, quali le politiche, le disposizioni legislative, i piani, i programmi, gli accordi ambientali e ogni altro atto, anche di natura amministrativa, nonché le attività che incidono o possono incidere sugli elementi e sui fattori dell'ambiente ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto	4) Misure o attività finalizzate a proteggere i suddetti elementi ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
		Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
		Stato della salute e della sicurezza umana	6) Stato della salute e della sicurezza umana, compresa la contaminazione della catena alimentare, le condizioni della vita umana, il passaggio, i siti e gli edifici d'interesse culturale, per quanto influenzabili dallo stato degli elementi dell'ambiente, attraverso tali elementi, da qualsiasi fattore	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Strutture sanitarie private accreditate	Art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013	Strutture sanitarie private accreditate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
			Accordi intercorsi con le strutture private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Interventi straordinari e di emergenza	Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013 Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
			Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
			Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 15 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT	
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 5 giorni dall'atto di nomina	Verifica diretta RPCT	
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (daddove adottati)	Tempestivo		RPCT	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 5 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, l. n. 190/2012)		RPCT	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 5 giorni dalla redazione prevista, di norma, per il 15 dicembre salvo proroghe da parte dell'ANAC	Verifica diretta RPCT
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'ANAC ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'ANAC ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo		RPCT	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 5 giorni dalla ricezione	Verifica diretta RPCT
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo		RPCT	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 5 giorni dall'accertamento	Verifica diretta RPCT
Altri contenuti	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "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, attivo anche nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Tempestivo in caso di variazioni	Verifica diretta RPCT	
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Tempestivo in caso di variazioni	Verifica diretta RPCT	
		Linee guida Anac FOIA (del. 13/09/2016)	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 Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 31 gennaio e il 31 luglio	Verifica diretta RPCT	

SEZIONE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE" - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio / struttura che collabora con l'ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati	Ufficio responsabile pubblicazione dati	Termine di scadenza per la pubblicazione	Monitoraggi
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.dat.gov.it">www.dat.gov.it</a> e <a href="http://basidat.agid.gov.it/catalogo">http://basidat.agid.gov.it/catalogo</a> gestiti da AGID	Tempestivo	Settore ICT		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro il 30 gennaio di ogni anno	Verifica diretta RPCT
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	Direzione generale		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Entro 20 giorni dall'approvazione	Verifica diretta RPCT
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del teclavono" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità (per ambito di competenza) Ufficio Sviluppo organizzativo (per ambito di competenza)		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità (per ambito di competenza) Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance (per ambito di competenza)	Entro il 31 marzo di ogni anno	Verifica diretta RPCT
Altri contenuti	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori (NB: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013)	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate	....	Tutte le Aree/Settori/Plessi/Uffici		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Aggiornamento annuale	Verifica diretta RPCT
			Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Flotta di rappresentanza e auto di servizio	Annuale	Ufficio Inventario, Logistica e Servizi		Direzione generale - Ufficio Pianificazione, Controllo strategico e Performance	Aggiornamento annuale	Verifica diretta RPCT
			Dati di monitoraggio	Dati di monitoraggio	Annuale	Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità		Ufficio Comunicazione, Portale Web, Social Media e Multimedialità	Aggiornamento annuale	Verifica diretta RPCT
* I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria solo modificati dal dlgs 97/2016 e opportuno rimangono pubblicati sui siti (es. dati dei dirigenti già pubblicati ai sensi dell'art. 15 del precedente testo del dlgs 33/2013)										

ANNO 2024																		
	CRITERI DI RECLUTAMENTO						INDICATORI											
	<i>(Esigenze che giustificano la proposta)</i>						<i>(Vincoli, indicatori e obiettivi strategici sui quali si ritiene che la proposta possa incidere positivamente)</i>											
	Criteri Didattica			Criterio gestionale	Criteri per la Ricerca		Indicatori riferiti a vincoli di sistema			Indicatori AVA (SMA)				Indicatore PSA/PSD Didattica	Indicatori PSA/PSD Ricerca		Indicatori PSA/PSD TM/IS	
CDI	CD2	CD3	CTI	CR1	CR2	VS1	VS2	VS3	iC08	iC05	iC19	iC28	D.1.04	R.4.01	R.4.02	TM.3.0.1		
Criteri e indicatori (PSA-PSD, SMA)						Art. 18, comma 4, Legge 240/2010	Art. 18, comma 4, Legge 240/2010	Art. 4, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2011	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2011	Consolidamento della struttura dell'offerta del CDS (docenti di n.1)	Consolidamento della struttura dell'offerta del CDS (docenti a numero fisso)	Corso di studio ad esaurimento numerosità	Consistenza corpo docente primo anno	Avanzamento nuovi corsi di laurea	Personale di ricerca assunto dall'esterno - PA e PO	Personale di ricerca assunto dall'esterno - RTI	Personale docente di ruolo dell'Ateneo	Preventi da ricerche commissioni
Proposte di reclutamento in ordine di priorità																		
<b>Dipartimento di Scienze biomolecolari</b>																		
Procedura art. 24 per un RTT M-EDF/02	X	X	X		X	X		X		X	X	X			X			
Procedura art. 18, comma 1, per un PA CHIM/06	X	X	X		X	X	X		X	X	X			X				
Procedura art. 24 per un RTT CHIM/08	X	X	X		X	X			X						X			
Procedura art. 24 per un RTT BIO/19	X				X				X						X			
Procedura art. 18, comma 1 per un PO CHIM/08			X	X	X				X	X	X			X				X
Procedura art. 18, comma 1, per un PO M-EDF/01	X	X	X	X	X	X			X	X	X			X				
Procedura art. 24 per un RTT BIO/10	X	X			X	X			X						X			
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b MED/42																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b MED/01																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b CHIM/08																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b MED/46																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b BIO/14																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b CHIM/09																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b MED/07																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b CHIM/10																		
Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b BIO/09																		
Il passaggio a professore di II fascia è avvenuto al compimento del periodo di tenure track. Pertanto per queste figure non è stata compilata la matrice dei criteri di reclutamento																		
<b>Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali</b>																		
Procedura per una posizione di PO ex art. 18, comma 1, Legge 240/2010, nel SSD SPS/08 - Sociologia dei processi culturali e comunicativi	X	X	X	X	X	X				X		X	X	X	X			X
Procedura per una posizione di PO ex art. 18, comma 1, Legge 240/2010, nel SSD L-LIN/12 - Lingua e traduzione - Lingua inglese	X		X	X	X				X	X	X	X	X	X				X
Procedura per una posizione di PA ex art. 18, comma 1, Legge 240/2010, nel SSD SPS/08 - Sociologia dei processi culturali e comunicativi	X		X	X	X			X	X		X	X	X	X				X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD SECS-P/08- Economia e gestione delle imprese	X		X		X			X		X		X	X		X			X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-LIN/11- Lingue e letterature anglo-americane	X	X	X		X	X		X		X	X		X		X			X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD M-STO/04- Storia contemporanea	X		X	X	X			X	X	X	X							X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD L-LIN/02 - Didattica delle lingue moderne	X		X	X	X			X	X	X	X							X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD L-LIN/10 - Letteratura inglese	X		X	X	X			X	X	X	X							X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD L-FIL-LET/02- Lingua e letteratura greca	X		X	X	X			X	X		X							X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD SPS/08- Sociologia dei processi culturali e comunicativi	X		X	X	X			X	X		X	X						X
Procedura per una posizione di PA ex art. 18, comma 1, Legge 240/2010, nel SSD 1CAR/13 - Disegno industriale	X		X	X	X			X	X		X		X	X				X

ANNO 2024

	CRITERI DI RECLUTAMENTO										INDICATORI									
	<i>(Esigenze che giustificano la proposta)</i>										<i>(Vincoli, indicatori e obiettivi strategici sui quali si ritiene che la proposta possa incidere positivamente)</i>									
	Criteri Didattica			Criterio gestionale	Criteri per la Ricerca			Indicatori riferiti a vincoli di sistema			Indicatori AVA (SMA)				Indicatore PSA/PSD Didattica	Indicatori PSA/PSD Ricerca		Indicatori PSA/PSD TM/IS		
	CD1	CD2	CD3	CTI	CR1	CR2	VS1	VS2	VS3	iC08	iC05	iC19	iC28	D.1.04	R.4.01	R.4.02	TM.3.0.1			
Criteri e indicatori (PSA-PSD, SMA)																				
Proposte di reclutamento in ordine di priorit�																				
<b>Dipartimento di Scienze pure e applicate</b>																				
Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD CHIM/03 (CHEM-03/A)	X				X				X	X		X	X				X			
Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD M-FIL/02 (PHIL-02/A)	X	X			X	X			X	X		X	X				X			
Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD ING-INF/05 (INF-05/A)	X				X				X	X		X					X			
Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD GEO/04 (GEO-03/A)	X				X				X	X		X					X			
Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD GEO/05 (GEO-03/B)	X				X				X	X		X					X			
Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD CHIM/01 (CHEM-01/A)	X				X				X	X		X	X				X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD MAT/08 (MATH-05/A)	X	X			X	X		X	X	X		X			X		X			
Procedura per una posizione di PA nel SSD FIS/01 (PHYS-01/A)	X				X				X	X		X	X		X		X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD ING-INF/05 (INF-05/A)	X	X			X	X		X	X	X		X	X			X	X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD GEO/08 (GEO-01/C)	X	X			X	X		X	X			X			X		X			
Procedura per una posizione di PO nel SSD CHIM/03 (CHEM-03/A)	X				X				X	X		X		X			X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD MAT/06 (MATH-03/B)	X		X		X	X		X	X				X		X		X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD CHIM/12 (CHEM-01/B)	X	X			X	X		X	X			X			X		X			
<b>Dipartimento di Studi umanistici</b>																				
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD M-PED/01	X								X	X		X								
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD M-PED/02	X								X	X		X	X							
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD M-PSI/02	X								X	X		X								
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD M-PSI/05	X								X	X		X								
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD L-ART/03	X								X	X		X								
Procedura per una posizione di RTT nel SSD M-PED/03	X							X	X	X										
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-FIL-LET/12	X					X	X		X	X		X								
Procedura per una posizione di RTT nel SSD M-FIL/03	X		X			X	X		X	X										
Procedura per una posizione di PO (art. 18, comma 1) nel SSD M-PED/01				X	X															
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-FIL-LET/08 (PROGETTO ECCELLENZA)	X		X		X	X	X		X	X			X							



**ANNO 2025**

	CRITERI DI RECLUTAMENTO						INDICATORI										
	<i>(Esigenze che giustificano la proposta)</i>						<i>(Vincoli, indicatori e obiettivi strategici sui quali si ritiene che la proposta possa incidere positivamente)</i>										
	Criteri Didattica			Criterio gestionale	Criteri per la Ricerca		Indicatori riferiti a vincoli di sistema			Indicatori AVA (SMA)				Indicatore PSA/PSD Didattica	Indicatori PSA/PSD Ricerca		Indicatori PSA/PSD TM/IS
	CD1	CD2	CD3	CT1	CR1	CR2	VS1	VS2	VS3	iC08	iC05	iC19	iC28	D.1.04	R.4.01	R.4.02	TM.3.0.1
Criteri e indicatori (PSA-PSD, SMA)  Proposte di reclutamento in ordine di priorità	Sostenibilità Offerta formativa	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo	Idoneità del personale docente di ruolo
<b>Dipartimento di Economia, Società, Politica</b>																	
Procedura ex art. 24 c. 5 per 1 posizione di PA nel SSD SECS-P/09	X							X	X			X					
Procedura ex art. 24 c. 5 per 1 posizione di PA nel SSD AGR-01	X							X	X			X					
Procedura per 1 posizione di RTT ex art.24 nel SSD SECS-P/02	X				X			X	X								
Procedura per 1 posizione di RTT ex art.24 nel SSD M-FIL/03	X				X			X	X								
Procedura per 1 posizione di RTT ex art.24 nel SSD SECS - P/06	X							X	X								
Procedura ex art. 18 c. 4 per 1 posizione di PA nel SSD SECS-P/07	X							X	X					X			
Procedura ex art. 18 c. 1 per 1 posizione di PO nel SSD SPS/01				X	X												X
Procedura ex art. 18 c. 1 per 1 posizione di PO nel SSD SECS-P/13				X	X												X
<b>Dipartimento di Giurisprudenza</b>																	
Procedura per una posizione di RTT nel SSD IUS/12 – Diritto tributario	X	X	X		X	X		X		X						X	X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD IUS/03 – Diritto agrario	X			X	X			X		X					X		X
Procedura ex art. 18 Legge n. 240/2010 per un professore di PRIMA fascia - SSD IUS/16 – Diritto processuale penale	X			X	X					X				X			X
Procedura per una posizione di professore SECOND A fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, Diritto amministrativo	X			X	X			X		X							X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, Diritto commerciale	X			X	X			X		X							X

**ANNO 2025**

	CRITERI DI RECLUTAMENTO						INDICATORI										
	<i>(Esigenze che giustificano la proposta)</i>						<i>(Vincoli, indicatori e obiettivi strategici sui quali si ritiene che la proposta possa incidere positivamente)</i>										
	Criteri Didattica			Criterio gestionale	Criteri per la Ricerca		Indicatori riferiti a vincoli di sistema			Indicatori AVA (SMA)				Indicatore PSA/PSD Didattica	Indicatori PSA/PSD Ricerca		Indicatori PSA/PSD TM/IS
	CD1	CD2	CD3	CT1	CR1	CR2	VS1	VS2	VS3	iC08	iC05	iC19	iC28	D.1.04	R.4.01	R.4.02	TM.3.0.1

Proposte di reclutamento in ordine di priorità

**Dipartimento di Scienze biomolecolari**

Procedura art. 24 per un RTT - SSD CHEM-08/A			X		X			X							X		X
Procedura art. 18, comma 1, per un PA - SSD MEDF-01/B (GSD 06/MEDF-01)	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X			X			
Procedura art. 24 per un RTT - SSD BIOS-11/A		X	X		X			X							X		
Procedura art. 24 per un RTT - SSD CHEM-05/A		X	X		X	X		X							X		
Procedura art. 24 per un RTT - SSD BIOS-10/A	X	X			X	X		X	X			X			X		
Procedura art. 18, comma 1, per un PO - SSD BIOS-10/A				X	X			X		X	X	X		X			X
Procedura art. 18, comma 1, per un PO - SSD BIOS-07/A		X	X	X	X	X		X	X					X			

Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b - SSD BIOS-08/A

Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b - SSD BIOS-05/A

Procedura art. 24, comma 5, passaggio a professore di II fascia di RTD-b - SSD MEDS-03/A

Procedura valutativa art. 24, comma 6, passaggio a professore di II fascia di RU con ASN nel SSD BIOS-07/A (GSD 05-BIOS/07) - Piano straordinario RU ex DM 1673/2024

Procedura valutativa art. 24, comma 6, passaggio a professore di II fascia di RU con ASN nel SSD BIOS-11/A (GSD 05-BIOS/11) - Piano straordinario RU ex DM 1673/2025

Il passaggio a professore di II fascia avverrà al compimento del periodo di tenure track. Pertanto per queste figure non è stata compilata la matrice dei criteri di reclutamento

**Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali**

Procedura per una posizione di PO ex art. 18, comma 1, Legge 240/2010, nel SSD SPS/08 - Sociologia dei processi culturali e comunicativi	X		X	X	X				X		X		X	X			X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-ANT/02- Storia greca	X		X		X			X	X						X		X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-LIN/05 - Letteratura spagnola	X		X		X			X	X						X		X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD SPS/08 - Sociologia dei processi culturali e comunicativi	X		X		X			X					X		X		X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD L-OR/21 - Lingue e letterature della Cina e dell'Asia sud-orientale	X		X	X	X			X	X	X	X	X					X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD L-FIL-LET/09 - Filologia e linguistica romanza	X		X	X	X			X	X	X	X						X
1. Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD SPS/08 - Sociologia dei processi culturali e comunicativi	X		X	X	X			X	X		X						X

**Dipartimento di Scienze pure e applicate**

Procedura passaggio di RTDb a PA nel SSD FIS/01 (PHYS-01/A)	X				X			X	X	X	X	X					X
Procedura per una posizione di PA nel SSD GEO/09 (GEOS-01/D)	X				X			X	X		X	X		X			X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD INF/01 (INFO-01/A)	X	X			X	X		X	X		X	X		X			X
Procedura per una posizione di PO nel SSD ING-INF/05 (IINF-05/A)	X				X				X	X	X	X		X			X

**ANNO 2025**

	CRITERI DI RECLUTAMENTO						INDICATORI										
	<i>(Esigenze che giustificano la proposta)</i>						<i>(Vincoli, indicatori e obiettivi strategici sui quali si ritiene che la proposta possa incidere positivamente)</i>										
	Criteri Didattica			Criterio gestionale	Criteri per la Ricerca		Indicatori riferiti a vincoli di sistema			Indicatori AVA (SMA)				Indicatore PSA/PSD Didattica	Indicatori PSA/PSD Ricerca		Indicatori PSA/PSD TM/IS
	CD1	CD2	CD3	CT1	CR1	CR2	VS1	VS2	VS3	iC08	iC05	iC19	iC28	D.1.04	R.4.01	R.4.02	TM.3.0.1

<b>Dipartimento di Studi umanistici</b>																		
Proposte di reclutamento in ordine di priorità	Sostenibilità Offerta formativa	Kaplaniano del 1969	Capo d'ufficio	Revisione e miglioramento curricolare dell'offerta formativa	Esigenze accademiche gestionali	Progettazione	Sostenibilità della ricerca/gruppi di ricerca	Capo d'ufficio a supporto dell'attività di ricerca	Ripristino del 24/0/2010	Art. 18, comma 4, Legge 240/2010	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021	Art. 4, comma 2, lett. c), del dlgs. n. 49/2012	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021	Art. 2, comma 2, lett. a), DPCM 24/06/2021
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD L-LIN/12	X												X	X	X			
Procedura per una posizione di PA (art. 24, comma 5) nel SSD L-FIL-LET/04	X												X	X	X	X		
Procedura per una posizione di PA (art. 18, comma 1) nel SSD M-PED/03	X												X	X	X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-FIL-LET/10	X												X	X	X			
Procedura per una posizione di RTT nel SSD M-PED/02	X							X	X				X	X				
Procedura per una posizione di RTT nel SSD M-PED/01	X							X	X				X	X				
Procedura per una posizione di PO (art. 18, comma 1) nel SSD L-ART/01				X	X													
Procedura per una posizione di PO (Art. 1, c. 9, Legge 230/2005 – chiamata diretta) nel SSD ITAL-01/A	X	X		X		X							X	X		X		X

ANNO 2026

	CRITERI DI RECLUTAMENTO <i>(Esigenze che giustificano la proposta)</i>						INDICATORI <i>(Vincoli, indicatori e obiettivi strategici sui quali si ritiene che la proposta possa incidere positivamente)</i>										
	Criteri Didattica			Criterio gestionale	Criteri per la Ricerca		Indicatori riferiti a vincoli di sistema			Indicatori AVA (SMA)				Indicatore PSA/PSD Didattica	Indicatori PSA/PSD Ricerca		Indicatori PSA/PSD TM/IS
	CD1	CD2	CD3	CT1	CR1	CR2	VS1	VS2	VS3	iC08	iC05	iC19	iC28	D.1.04	R.4.01	R.4.02	TM.3.0.1
	Sostenibilità Offerta formativa	Supporto dell'attività didattica	Ripristino del <i>limb non a</i> supporto dell'attività formativa	Revisione e miglioramento curricolare dell'offerta formativa	Esigenze accademiche-gestionali	Sostenibilità della ricerca/progettazione	Ripristino del <i>limb non a</i> supporto dell'attività di ricerca	Art. 18, comma 2/40/2010	Art. 4, comma 2, lett c), del d.lgs. n. 49/2012	Art. 2, comma 2, lett a), DPRCM 24/06/2021	Consolidamento della struttura dell'offerta del CAS (docenti di rti)	Corsi di studio ad elevata numerosità	Percentuale ore docenza erogata da docenti a tempo indeterminato sul totale ore docenza erogata	Consistenza corpo docente primo anno	Attivazione nuovi corsi di laurea	Personale di ricerca atteso dall'esterno - PA e PO	Personale di ricerca atteso dall'esterno - RTT
<b>Dipartimento di Economia, Società, Politica</b>																	
Procedura per 1 posizione di RTT ex art. 24 nel SSD SPS/04	X							X		X							
Procedura per 1 posizione di RTT ex art. 24 nel SSD SECS/P-01	X				X			X		X							
Procedura per 1 posizione di RTT ex art. 24 nel SSD IUS-18	X				X			X		X							
Procedura ex art. 24 c. 5 per 1 posizione di PA nel SSD SECS-S/06	X								X	X		X					
Procedura ex art. 24 c. 5 per 1 posizione di PA nel SSD SECS-P/11	X								X	X		X					
<b>Dipartimento di Giurisprudenza</b>																	
Procedura per una posizione di RTT nel SSD IUS/10 - Diritto amministrativo	X		X		X			X		X						X	X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD IUS/17 – Diritto penale	X		X		X			X		X						X	X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD IUS/20 - Filosofia del diritto	X		X		X			X		X		X				X	X
<b>Dipartimento di Scienze biomolecolari</b>																	
Procedura art. 24 per un RTT - SSD MEDS-24/B	X	X			X	X		X		X	X					X	
Procedura art. 24 per un RTT - SSD MEDF-01/A (GVD 06/MEDF-01)	X	X	X		X	X		X		X	X	X				X	
Procedura art. 24 per un RTT - SSD CHEM-08/A			X		X			X		X						X	
Procedura art. 24 per un RTT - SSD CHEM-07/A			X		X			X		X						X	
Procedura art. 24 per un RTT - SSD BIOS-07/A		X	X		X	X		X		X						X	
Procedura art. 24 per un RTT - SSD BIOS-01/D	X		X		X		X	X		X			X			X	
Procedura art. 18, comma 1, per un PO - SSD MEDS-02/A				X	X							X			X		X
Procedura art. 18, comma 1, per un PO - SSD CHEM-05/A				X	X							X			X		X
<b>Dipartimento di Scienze della Comunicazione, Studi umanistici e internazionali</b>																	
Procedura per una posizione di PO ex art. 18, comma 1, Legge 240/2010, nel SSD SECS-P/08 – Economia e gestione delle imprese	X		X	X	X					X	X	X	X	X	X		X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-LIN/03 – Letteratura francese	X		X		X			X		X	X					X	X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-LIN/14 - Lingua e traduzione - lingua tedesca	X		X		X			X		X	X					X	X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD L-FIL-LETT/11 – Letteratura italiana contemporanea	X	X	X		X	X		X		X	X			X		X	X
Procedura per una posizione di RTT nel SSD M-STO/04 – Storia contemporanea	X		X		X			X		X	X			X		X	X
Procedura per una posizione di professore SECONDA fascia da posizione di RTD b) ex art. 24, comma 5, Legge n. 240/2010, nel SSD L-LIN/07 – Lingua e traduzione – lingua spagnola	X		X		X				X	X	X	X					X



1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4 D2	x	x	x				Trasversale	Linguaggio dell'amministrazione	Sviluppo delle competenze trasversali e organizzative: Modulo 1: Organizzazione e orientamento al risultato Modulo 2: Efficacia relazionale e orientamento all'utente Modulo 3: Flessibilità e Problem solving	Tutto il personale non titolare di posizione organizzativa	2025	Esterna
CIOS4	x	x					Digitale	Utilizzo strumenti digitali	Acquisire le competenze per la gestione efficiente dei file con google drive: strumenti e pratiche per l'Ateneo	Tutti	2025	Interna
CIOS4	x	x	x			x	Digitale	Syllabus: Competenze digitali	Acquisire le competenze base richieste a ciascun dipendente pubblico per operare in una pubblica amministrazione sempre più digitale	Tutti	2025	Esterna
R4		x	x				Professionale	Normativa pubblico impiego e contratti di lavoro	Reclutamento e selezioni del personale (OTM-R)	Settore Risorse Umane	2025	Esterna
CIOS4 CIOS7						x	Professionale	Privacy e sicurezza Informatica (GDPR 2016/679)	Applicazione del GDPR nell'utilizzo dei software gestionali dell'Ateneo, con focus su ruoli e responsabilità anche in riferimento al lavoro agile	Personale utilizzatore di applicativi e banche dati	2025	Interna
R1 CIOS4							Digitale	La Biblioteca Digitale (D-Space)	Presentazione piattaforma, dei suoi contenuti e tecniche di utilizzo	Settore Biblioteche	2025	Interna
CIOS4					x		Trasversale	Competenze Manageriali	Sviluppare nei partecipanti competenze di leadership e decision making in situazioni di elevata complessità	Responsabili di Posizioni Organizzative dell'Area dei Funzionari	2025	Esterna
D2							Digitale	Comunicazione	Approfondire le conoscenze sul tema della comunicazione online delle Università italiane	Settore Comunicazione e addetti alle rilevazioni statistiche di Ateneo	Annualmente	Esterna
CIOS4			x				Trasversale	Competenze Manageriali	Fornire indicazioni sul processo e sugli strumenti di valutazione con particolare riferimento alle modalità di svolgimento del colloquio	Nuovi Titolari di Posizione Organizzativa	Periodicamente	Esterna
CIOS4		x	x		x		Professionale	Esperienze formative c/o altre università	Progetto interuniversitario UNIAMU: "Job Shadowing": affiancamento lavorativo, realizzabile mediante mobilità interistituzionali tra il personale di uffici aventi omologhe competenze, volti alla condivisione di iniziative e buone prassi, allo sviluppo di competenze del personale (Capofila uniurb)	Titolari di posizione organizzativa + personale coinvolto	2025-2026	Interna/Esterna
CIOS4	x	x	x				Digitale	Google Workspace	Conoscere e comprendere le funzionalità di lavoro collaborativo di Google Workspace	Tutti	2025	Interna

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4 D2	x	x					Digitale	Posta elettronica: strumenti e strategie per una comunicazione efficace	Comprendere le tecniche e gli strumenti operativi per salvaguardare la qualità e l'efficacia delle comunicazioni digitali (comunicare efficacemente tramite la posta elettronica; impostare correttamente una e-mail dal punto di vista del contenuto e dello stile, comunicare efficacemente e velocemente; trasmettere attraverso la posta elettronica un'immagine di sicurezza, cura e affidabilità)	Tutti	2025	Interna/Esterna
R3 PRO3					x		Professionale	Mobilità Internazionale 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
CIOS2 CIOS3 R2						x	Professionale	Normativa e procedure sugli appalti	Focus sulle procedure in materia di appalti pubblici in considerazione delle specificità prevista dal PNRR; affiancamento in materia di contrattualistica pubblica	RUP + Settore Acquisti	2025	Esterna
D1 D2	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	Periodicamente	Esterna
CIOS4		x	x				Professionale	Normativa pubblico impiego e contratti di lavoro	Progetto interuniversitario UNIAMU: Aggiornamento sul nuovo CCNL comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021 (Capofila unich)	Settore Risorse Umane	2025	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Etica e integrità	Diffondere principi dell'etica pubblica; Codice di comportamento; comportamento etico e integrità - Base	Tutti + neoassunti	2025	Interna
CIOS4 CIOS7	x	x					Digitale	Utilizzo AI	Acquisire fondamenti di AI: teoria e applicazioni pratiche	Responsabili di posizione organizzativa	2025	Interna/Esterna
CIOS4 CIOS7	x	x					Digitale	Syllabus: Introdurre all'intelligenza artificiale	AI: cos'è, come si usa, potenzialità, rischi e opportunità.	Tutti	2025	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Contabilità e bilancio	Acquisire le informazioni utili per conoscere i principi, le regole (standard contabili ITAS), le modalità e i tempi relativi all'adozione della contabilità (ACCRUAL)	Operatori Settore Risorse Finanziarie	Periodicamente	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Software specialistici	Software specialistici: Fornire le competenze base sull'utilizzo degli applicativi CINECA (CSA/UGOV/Esse3/Titulus/SPRINT ecc.)	Operatori + neoassunti + Uffici coinvolti	Periodicamente	Esterna
CIOS7			x				Professionale	ICT professional	Acquisire conoscenze avanzate sulla gestione e sulla sicurezza dei dispositivi informatici	Settore ICT	2025	Esterna
CIOS4 CIOS7		x	x			x	Digitale	Cyber security	Acquisire le competenze necessarie a navigare e lavorare online in sicurezza Addestramento esperienziale in funzione anti-phishing (GARR)	Tutti	2025	Esterna
CIOS4 CIOS7		x	x			x	Digitale	Syllabus: Cybersicurezza	Potenziare la consapevolezza in materia di cybersicurezza nel contesto della Pubblica Amministrazione	Tutti	2025	Esterna

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4		x					Trasversale	Competenze Manageriali	Iniziativa "Read to lead": confronto su tematiche di management, teambuilding, leadership e comunicazione	Dirigenti e Resp. di Posizioni Organizzative	Continuativo	Interna/Esterna
CIOS4		x	x				Professionale	Legislativa normativa di settore	Aggiornamento in materia di: costituzione dei Fondi di contrattazione e destinazione delle risorse; welfare integrativo; normativa sulle assunzioni (OTM)	Settore Risorse Umane + Ufficio trattamenti Economici e Previdenziali	Periodicamente	Esterna
CIOS4							Digitale	Comunicazione Syllabus: Qualità dei servizi digitali per il governo aperto	Conoscere gli elementi essenziali per la progettazione, realizzazione e valutazione dei servizi digitali	Settore ICT e Settore Comunicazione	2025	Esterna
CIOS4							Digitale	Comunicazione Syllabus: Accountability per il governo aperto	Conoscere il principio di trasparenza, la pratica della condivisione delle informazioni e le modalità di attuazione di iniziative di accountability nella Pubblica Amministrazione italiana	Settore ICT e Settore Comunicazione	2025	Esterna
CIOS7			x				Professionale	ICT professional	Acquisire conoscenze avanzate su Moodle	Servizi digital learning	2025	Esterna
CIOS7			x				Professionale	ICT professional	Approfondire conoscenze avanzate sulla Cyber Security	Settore ICT	2025	Esterna
CIOS4			x				Professionale	ICT professional	Acquisire competenze e conoscenze per amministrare servizi sull'infrastruttura cloud per la PA	Settore ICT	2025	Esterna
D1 D2	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	2025	Esterna
CIOS5						x	Professionale	Sicurezza e Salute	Informazione/Formazione in merito agli esiti della valutazione del rischio nelle diverse strutture dell'Ateneo	Personale coinvolto	Continuativo	Esterna
R1 CIOS4							Professionale	Biblioteconomia	Arricchimento dei dati di authority di SBN attraverso il confronto e lo scambio con Wikidata.	Settore Biblioteche	2025	Esterna
D1 D2 R1							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	Settore Biblioteche	2025	Esterna
CIOS4							Digitale	Software specialistici	Apprendere le funzionalità del nuovo applicativo per la gestione delle richieste di acquisto	Addetti alle procedure acquisti	2025	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza sui rischi specifici	Aggiornamento Rischi specifici	Tutti	2025	Interna
CIOS5						x	Professionale	Sicurezza e Salute	Formazione in merito all'organizzazione della valutazione SLC	Personale coinvolto nel Gruppo di Gestione	2025	Esterna
CIOS5						x	Professionale	Sicurezza e Salute	Formazione in merito agli obiettivi della valutazione SLC	Personale coinvolto nei Focus Group	2025	Esterna
CIOS4		x				x	Professionale	Sicurezza	Acquisire la consapevolezza dei rischi nella manutenzione degli impianti elettrici	Settore Gestione del Patrimonio	2025	Esterna
CIOS4							Professionale	Contabilità e bilancio	Consolidare le conoscenze contabili e di bilancio specifiche della P.A. e l'utilizzo degli applicativi CINECA	Settore Risorse Finanziarie	2025	Esterna



1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS1							Trasversale	Gender Equality	Sensibilizzazione del personale sulle tematiche relative alla parità di genere, all'inclusione e alla prevenzione e contrasto della violenza di genere, in collaborazione con il CUG	Tutti	2025	Interna
CIOS1							Trasversale	Gender Equality Syllabus: "La cultura del rispetto" - "Riforma mentis"	Valorizzare le diversità di genere, di ruolo e di professione al fine di raggiungere il miglioramento del benessere organizzativo	Tutti	2025	Interna
CIOS5							Trasversale	Sostenibilità: "Il ruolo della PA per la trasformazione sostenibile"	Comprendere le sfide della transizione ecologica giusta e gli obiettivi futuri; conoscere gli scenari futuri e gli strumenti in atto per orientare i Paesi dell'UE verso un percorso di transizione.	Tutti	2025/2026	Esterna
CIOS5							Trasversale	Sostenibilità "Lezione zero"	Promuovere la cultura della sostenibilità favorendo lo sviluppo di comportamenti responsabili rispetto all'ambiente, alle persone e al territorio	Tutti	Continuativo	Interna
D2		x					Digitale	Contenuti web e accessibilità	Acquisire competenze in materia di creazione e redazione dei contenuti web in ottica di accessibilità	Personale coinvolto nell'aggiornamento delle pagine web + Settore Biblioteche	2025/2026	Interna
CIOS4							Digitale	Usign	Apprendere le funzionalità e le potenzialità di USign - CINECA	Settore ICT - Uffici Amministrativi	2025/2026	Interna
CIOS4				x			Trasversale	Percorso "Cittadinanza organizzativa"	Sviluppare nei neoassunti un senso di cittadinanza organizzativa, favorire lo sviluppo del senso di appartenenza, promuovere l'autonomia e la produttività; trasmettere conoscenze di base in relazione ai procedimenti di competenza delle diverse strutture	Neoassunti	Periodicamente	Interna
R5					x		Professionale	APRE	Sostenere e agevolare la partecipazione ai Programmi per il finanziamento di ricerca e innovazione (R&I) dell'Unione europea	Plessi + Area Econ.Fin.+ Sett.Ricerca	Annualmente	Esterna
CIOS4					x		Professionale	ISOIVA	Aggiornamento e condivisione di interpretazioni delle problematiche fiscali, tributarie, assicurative e previdenziali, e con obiettivo il raggiungimento di una cultura specialistica diffusa capillarmente	Plessi + Area Economico Finanziaria	Annualmente	Esterna
TM4					x		Professionale	NETVAL	Rafforzamento delle competenze sui diversi percorsi di valorizzazione dei risultati della ricerca	Personale coinvolto nei processi TM	Annualmente	Esterna
R1		x					Professionale	Biblioteconomia: Catalogazione	La catalogazione con l'applicativo Sebina next secondo gli standard internazionali a livello avanzato (creazione notizie in Indice, soggettazione, colloquio con Indice, reportistica) - Livello avanzato	Settore Biblioteche	2025/2026	Esterna
R1		x					Professionale	Open science	Approfondire i temi relativi a: diritto d'autore, open access, open science. Il diritto d'autore nella prospettiva dell'accesso aperto alla ricerca e della valorizzazione del patrimonio culturale	Settore Biblioteche	2025/2026	Esterna

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4		x			x		Professionale	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
D3	x						Professionale	Legislativa normativa di settore	Analisi e interpretazione delle norme giuridiche relative all'accesso all'insegnamento nella scuola (classi di concorso)	Ufficio Formazione Insegnanti + Plessi	2025	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Anticorruzione e trasparenza	"La giornata della trasparenza" - Promuovere la cultura dell'accessibilità, dell'integrità e della legalità dell'azione amministrativa	Tutti	2026	Esterna
CIOS4							Digitale	Documenti digitali Firma Digitale, flussi Documentali	Sottoporre ad esame il Codice dell'amministrazione digitale che impone agli Enti Pubblici l'uso esclusivo di strumenti digitali nella formazione, trasmissione e conservazione dei documenti informatici. Analisi dell'impatto della normativa sui processi gestionali interni e sull'erogazione dei servizi, con particolare attenzione alle nuove Linee guida Agid sul documento informatico.	Settore ICT - Uffici Amministrativi	2026	Esterna
CIOS4	x					x	Professionale	Anticorruzione e Trasparenza	Approfondire i temi di etica pubblica, comportamento etico e integrità in relazione a ruoli e responsabilità; Codici di Comportamento generale e integrativo; conflitto di interessi e pantouflage; whistleblowing - Avanzato	Dirigenti e Resp. di Posizioni Organizzative + Uffici coinvolti nei processi a rischio	Periodicamente	Interna/Esterna
R1	x						Professionale	Software specialistici	Strumenti per la ricerca bibliografica. Tecniche di utilizzo dei nuovi strumenti di ricerca bibliografica (catalogo integrato, discovery, publication finder, d-	Settore Biblioteche + Tecnici Sc.	2026	Interna
R1 CIOS4							Professionale	Software specialistici	Strumenti e tecnologie per lo sviluppo di Urbino University Press. Acquisire competenze in materia di editoria digitale	Addetti del Settore Biblioteche	2026	Esterna
CIOS2 CIOS3 R2					x	x	Professionale	Normativa e procedure sugli appalti	Aggiornamenti in materia di codice degli appalti - novità e procedure per le stazioni appaltanti (D.Lgs. 36/2023) Avanzato	RUP + Settore Acquisti + Uffici coinvolti nei processi di acquisto	2025/2027	Esterna
CIOS2 CIOS3 R2			x			x	Professionale	Syllabus: "Normativa e procedure sugli appalti"	Acquisire le conoscenze base sulle norme e le procedure del nuovo codice dei contratti pubblici d.lgs. 36/2023	Neoassunti che operano nei processi di acquisto	periodicamente	Esterna
D1 D2		x					Professionale	Assicurazione della Qualità Didattica	Approfondire le competenze sul management didattico che metta al centro le esigenze delle studentesse e degli studenti, migliorandone l'esperienza universitaria rivolto al personale degli uffici Supporto alla Didattica e Management dei Plessi dipartimentali	Uffici Supporto alla Didattica e Management dei Plessi dipartimentali	Periodicamente	Esterna
D1		x					Professionale	Assicurazione della Qualità Didattica	Aggiornamenti normativi in ambito di didattica universitaria generali (MUR/CUN/ANVUR) e in particolare su AVA3, SUA-CDS e didattica innovativa/integrativa on line	Personale coinvolto nei processi AQ didattica	Periodicamente	Interna/Esterna
CIOS4 PRO3	x	x					Professionale	Lingue straniere	Potenziare le competenze della lingua inglese in risposta alle necessità dei diversi profili professionali	Personale interessato	2025/2026	Interna/Esterna

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4	x	x					Professionale	Software specialistici	Approfondire l'applicativo Excel: gestione delle funzioni per l'analisi dei dati e l'estrazione di informazioni utili	Personale amministrativo e Tecnici Dipartimenti	2025/2026	Interna
R2							Professionale	Statistica applicata ai dati sperimentali	Approfondire i metodi e concetti principali della statistica applicata alla ricerca	Tecnici (privi di attestato di frequenza precedente corso) + Neoassunti	2025/2026	Interna
R2 CIOS3		x				x	Professionale	Software specialistici	Acquisire competenze e conoscenze sui metodi e sugli strumenti elettronici specifici introdotti dal Building Information Modeling (BIM) per la gestione informativa e delle attività di verifica negli appalti pubblici al fine di individuare le figure professionali di: BIM Specialist BIM Coordinator BIM Manager CDE Manager (Common Data Environment)	Tecnici Settore Gestione del Patrimonio - Area Edilizia, Sicurezza e Sostenibilità	2025/2026	Esterna
CIOS4		x				x	Professionale	Sicurezza e Salute	Conseguire adeguata preparazione in materia di sicurezza nei cantieri edili (temporanei e mobili)	Settore Gestione del patrimonio	2025/2026	Esterna
R2 CIOS2 CIOS3 CIOS4		x					Professionale	Project Management	Approfondire le fasi di programmazione, esecuzione e gestione dei lavori pubblici	Settore Gestione del Patrimonio	2025/2026	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Disciplina degli atti Amministrativi	Aggiornamento in merito alla normativa in materia dei conferimenti di incarichi di lavoro autonomo a soggetti esterni all'Università	Plessi e Uffici coinvolti	2026	Esterna
CIOS4	x	x					Professionale	Disciplina degli atti Amministrativi	Approfondire le competenze per la redazione degli atti amministrativi specifici e le regole comuni nelle Università	Uffici Amministrative	2026/2027	Esterna
R4 CIOS4					x		Professionale	Metodologie gestione risorse umane	Progetto interuniversitario UNIAMU: Sviluppo professionale e formazione (Capofila unite)	Settore Risorse Umane	2026/2027	Interna/Esterna
CIOS4						x	Professionale	Privacy e sicurezza Informatica (GDPR 2016/679)	Comprendere i rischi generali e specifici dei trattamenti di dati, le misure organizzative adottate – tecniche ed informatiche – nonché le responsabilità e le sanzioni.	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per i lavoratori	Formazione Generale sulla Sicurezza per i Lavoratori in merito a: quadro normativo, concetto di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti doveri e sanzioni per i vari soggetti aziendali, organi di vigilanza controllo ed assistenza.	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza 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.	Nuovi titolari di Posizioni organizzative + Tecnici sc.	Continuativo	Interna

1. Origine fabbisogno							2. Descrizione interventi formativi					
I(strat)	E(all)	E(resp)	PdA	I(co)	I(cp)	obbl	Competenza	Iniziativa formativa (Titolo)	Obiettivi formativi	Destinatari principali	Anno	Tipo
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per RLS	Formazione e aggiornamento dei Rappresentanti dei lavoratori per la Sicurezza (RLS)	RLS	Continuativo	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza su campi elettromagnetici	Formazione del personale in merito agli aspetti connessi al rischio di esposizione ai campi elettromagnetici all'interno dei laboratori e delle strutture dell'Ateneo.	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza sui rischi specifici	Formazione sui Rischi Specifici in merito agli aspetti della sicurezza nei luoghi di lavoro inerenti a: norme di prevenzione incendi, microclima, Illuminazione e acustica, video terminali, stress lavoro correlato, movimentazione manuale e movimenti ripetitivi dei carichi, rischio elettrico, rischio chimico, rischio biologico, rischi macchine e attrezzature, rischio da agenti fisici.	Tutti	Continuativo	Interna
CIOS4			x				Professionale	ICT professional	Rafforzamento delle competenze base e avanzate di protocolli di rete e configurazione dei dispositivi di rete	Settore ICT	Periodicamente	Esterna
CIOS4					x		Professionale	Autoformazione	Interventi tenuti da personale interno, su tematiche di interesse generale e di rilevanza per l'Ateneo	Titolari di posizione organizzativa	Periodicamente	Interna
CIOS4					x		Professionale	Autoformazione	Interventi tenuti da personale interno, su tematiche inerenti specifiche "Famiglie professionali"	Personale coinvolto	Periodicamente	Interna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza	Formazione e aggiornamento degli addetti alle funzioni e ai compiti in materia di protezione degli animali utilizzati a fini scientifici	Addetti agli stabulari + tecnici di laboratorio	Periodicamente	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza per i Dirigenti	Formazione per Dirigenti sulla Sicurezza: prevenzione istituzionale secondo il d.lgs. 81/08; compiti, obblighi, responsabilità; organizzazione della prevenzione incendi, primo soccorso e gestione delle emergenze; vigilanza; valutazione dei rischi; misure tecniche, organizzative e procedurali di prevenzione e protezione in base ai fattori di rischio; la sorveglianza sanitaria; informazione, formazione e addestramento	Dirigenti - Direttori di Dipartimento	Periodicamente	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza primo soccorso	Formazione e aggiornamento degli addetti in merito agli aspetti connessi all'emergenza primo soccorso all'interno dell'Ateneo	Addetti	Periodicamente	Esterna
CIOS4						x	Professionale	Sicurezza su incendi	Formazione e aggiornamento degli addetti in merito agli aspetti connessi all'emergenza incendi all'interno dell'Ateneo	Addetti	Periodicamente	Esterna
CIOS4				x			Professionale	Titulus	Acquisire le competenze operative per l'utilizzo del sistema di protocollazione	Neoassunti	Periodicamente	Interna